
Digital Dream Utopia
Analysis
Vision
الحكومة
الإلكترونية
د. هشام محمود إبراهيم
مركز الخبرات المهنية للإدارة
Professional Management Expertise Center

١٠٦

كيفية التحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية

نموذج تطبيقي مقترح

تأليف

د. هشام محمود إبراهيم

الناشر مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك

القاهرة ٢٠١٢





يمنع نسخ أو استعمال أي جزء من هذا الكتاب بأي وسيلة كالتصوير الفوتوغرافي أو النشر الإلكتروني أو حفظ المعلومات والتسجيل على شرائط ممغنطة أو أقراص مضغوطة أو أي وسيلة نشر أخرى، واسترجاعها دون إذن خطي من الناشر.

القاهرة ٢٠١٢م

بطاقة فهرسة الكتاب:

إبراهيم ، هشام محمود

كيفية التحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية .. نموذج تطبيقي مقترح: د. هشام محمود إبراهيم.ـ ط 1 .ـ الجيزة : مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك"، 2012م.

168 صفحة؛ 24 سم . ـ (سلسلة إصدارات بميك؛ 106)

تدمك : 978-977-337-448-4

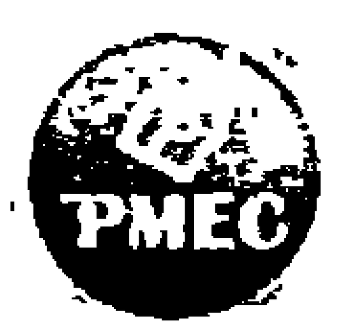
١ ـ الحكومة الإلكترونية

أ ـ العنوان

320.102853

رقم الإيداع القانوني: ١٨٣٤ /٢٠١٢

جميع الحقوق محفوظة للناشر



مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك"

٢٣ شارع عامر، ميدان المساحة، الجيزة جمهورية مصر العربية

ص.ب.: ٣٣٨ الأورمان ـ رمز بريدي: ١٢٦١٢

هاتف/فاكس: ٣٧٦١٠٣٩٨ ـ ٣٧٦١٠٣١٧

بريد إليكتروني : info@pmecegypt.com

موقعنا على الإنترنت : www.pmecegypt.com

إهـــداء

أهدي هذا العمل

إلى أستاذي الفاضل والمحترم

الأستاذ الدكتور / يحيى مصطفى كمال حلمي

أستاذ نظم المعلومات

عميد كلية الحاسبات والمعلومات " السابق " –

جامعة حلوان

المؤلف

الفهـــرس

الموضوع	الصفحة
الحكومة الإلكترونية	
٧/١١ ما تم تنفيذه في برنامج الحكومة الإلكترونية حتى عام ٢٠١٠	١٢٥
ملخص	١٢٨
الفصل الثاني عشر : نموذج تطبيقي مقترح	١٢٩
مقدمة	١٣١
١/١٢ فكرة النموذج المقترح	١٣١
٢/١٢ شكل النموذج المقترح	١٣٣
٣/١٢ شرح النموذج المقترح	١٣٥
ملخص	١٥٢
خاتمـــة	١٥٣
قائمة المراجـع	١٥٥

مقـــــدمة

يسود العالم الآن حركة نشطة لاستثمار تقنيات الاتصالات والمعلومات في تطوير أنظمة العمل بالأجهزة الحكومية ومنظمات الأعمال، فالعصر الحالي هو عصر المعلومات والمعرفة والذي يحتاج إلى طفرة لجذب المتعاملين وتسهيل أساليب التعامل معهم.

وأصبحت جميع الأجهزة الحكومية في كل بلدان العالم مطالبة أكثر من أي وقت مضى في أن تفكر في كيفية إدخال التقنيات التكنولوجية الحديثة للاستفادة بتطبيقاتها في تحسين مستوى الخدمة، وتحقيق مستوى أكبر من الرضا لدى المتعاملين.

وقد بدأت بالفعل مشروعات إنشاء «الحكومة الإلكترونية» في العديد من دول العالم، حيث توفر هذه التقنية للأجهزة الحكومية، وشركات الأعمال المتعاملة معها، والمواطنين السرعة الفائقة والدقة في تقديم الخدمات، فضلاً عن توفير إمكانية العمل وتقديم الخدمات لمن يطلبها في كل وقت، وفي أي مكان.

و«الحكومة الإلكترونية» واحدة من التعبيرات التي دخلت حياتنا، وأصبحت تتداول في الاستخدام العادي لتعبر عن العديد من الأنشطة الإنسانية المرتبطة بثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وحيث تعاني الإدارة في الأجهزة الحكومية من مشكلات مزمنة أسهمت ولفترات طويلة وممتدة في تقليص حجم وقيمة الإنجازات المستهدفة، بل أنتجت مشكلات وصلت لحد الكوارث في كثير من الأحيان.

لذلك، فإن الاتجاه لاستخدام تقنيات الاتصالات الحديثة والمعلومات يمثل أحد أهم وأفضل المداخل المتاحة لتطوير الإدارة الحكومية وتحديثها والقضاء على مشكلاتها، ومن ثم تحسين مستوى الخدمات للمواطنين، ورفع مستوى الكفاءة العامة في الأداء الوطني في مختلف الجهات.

وهكذا، فإنه من المفضل دراسة الفرص المتاحة والتحديات التي تجلبها تقنية الحكومة الإلكترونية في تطوير النظم بالأجهزة الحكومية، وأن نتعرف على النتائج التي يمكن أن تحدث في حالة التأخر عن تطبيق آلياتها في تنفيذ الأعمال.

الفصل الأول

نظـام الحكومة التقليدية



الفصل الأول
نظام الحكومة التقليدية

مقـــدمة :

يمكن القول أن عصر نظام الحكومة التقليدية «العادية» المستخدمة لنظام العمل الورقي، هو عصر التعقيدات الروتينية – حيث يستغرق أي إجراء حكومي مدة طويلة لتنفيذه، ويحتاج المواطنون فيه إلى معرفة كيفية الحصول على الخدمة الحكومية بدلاً من أن يتلقوا المساعدة والعون من الحكومة، كما يشعروا بانفصالهم وابتعادهم عما يتم بداخل الحكومة، وأصبح الرأي السائد بينهم أن هناك مجموعة بعيدة من الناس هي التي تقوم باتخاذ القرارات، وأن ما عليهم سوى أن يتحملوا تبعات هذه القرارات.

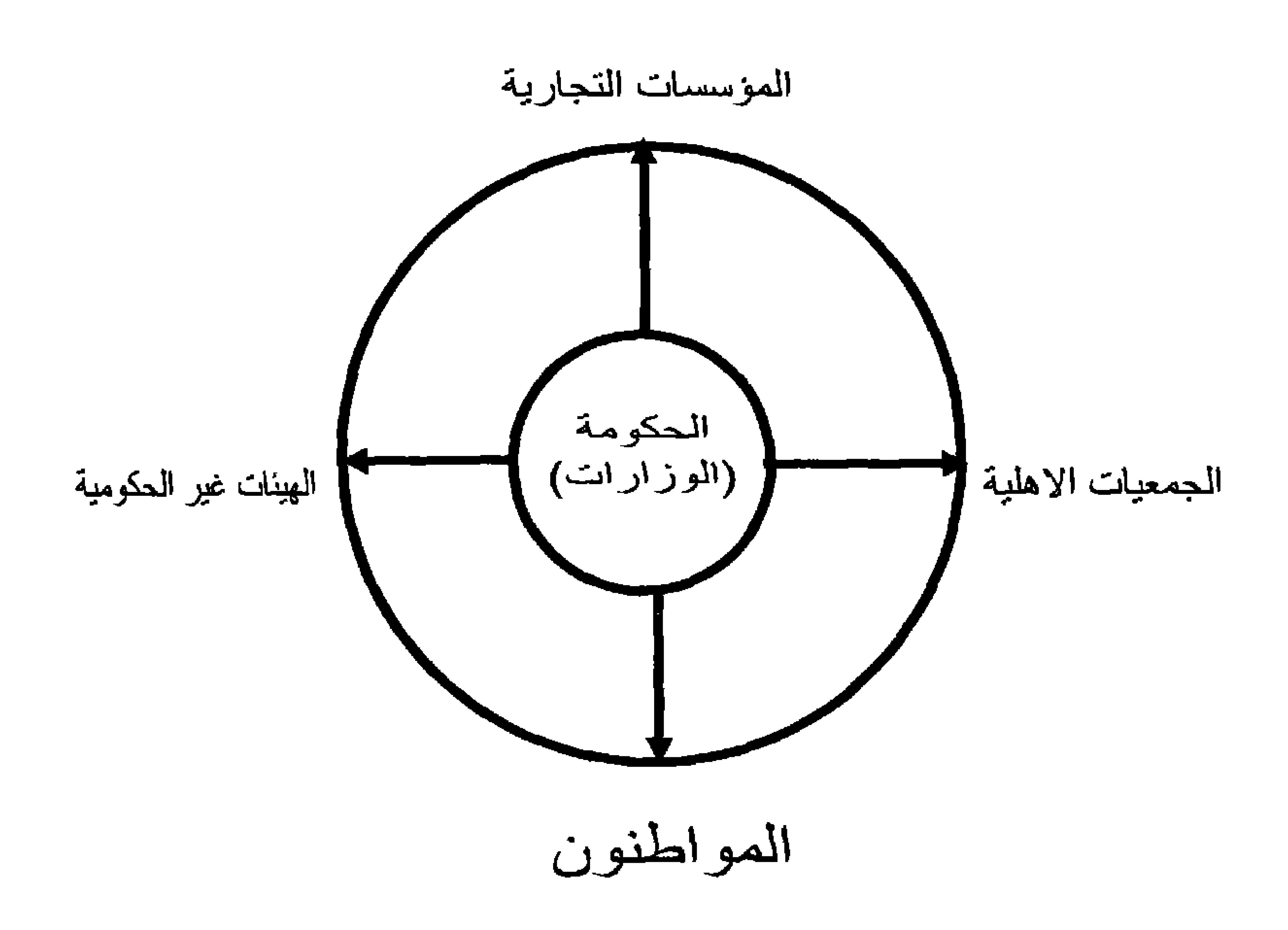
١/١ مفهوم نظام الحكومة التقليدية:

إن مصطلح الحكومة في العُرف الثقافي العالمي يشير إلى «مقومات الحكم بما يحقق المبادئ العليا التي يسعى إليها كل مجتمع يرتدي رداء الدولة»، ويفيد مصطلح الحكومة هذا في بناء علاقة وطيدة بين المجتمع والدولة، فالحكومة هي رأس الدولة في المنهج التقليدي للفكر السياسي العالمي، ويشير مفهوم «نظام الحكومة التقليدية أو نظام الحكومة العادية» إلى أن نظام عملها يعتمد بشكل أساسي على نظام العمل الورقي.

٢/١ النموذج المستخدم في نظام الحكومة التقليدية:

تكون فيه الحكومة المركز الرئيسي للعمليات، ونجد على الهامش المواطنين والجمعيات والمؤسسات التجارية، .... وكافة المتعاملين

والمستفيدين من خدماتها، ويتضح من ذلك أن الاتجاه الرئيسي للتعامل يسير في اتجاه واحد فقط، وهو من الحكومة إلى المستفيدين ويوضح الشكل رقم (١/١) النموذج المذكور.



شكل رقم (١/١)

النموذج المستخدم في نظام الحكومة التقليدية

◆ تشير الأسهم إلى اتجاه تدفق المعلومات.

٣/١ سمات نظام الحكومة التقليدية:

يتضح من الشكل رقم (١/١) أن هناك سمات لنظام الحكومة التقليدية أهمها الآتي:

١/٣/١ نظم الموارد البشرية:

- الترقية تكون للأكثر أقدمية.
- تركيز العاملين على تحقيق أهداف الإدارات والجهات المختلفة.
- يوجد صعوبة في التواصل بين موظفي الحكومة، والمواطنين بشكل مناسب.
- القيادة متسلطة، ولا تشجع وتسهل من عملية إبداء الآراء في كافة المستويات الإدارية.

٢/٣/١ النظم، واللوائح، والإجراءات، والهيكل التنظيمي:

- الهيكل التنظيمي المستخدم هو الهيكل الهرمي، فالأوامر تنساب من أعلى إلى أسفل ولا يوجد تفاعل بين كافة المستويات الإدارية بالأجهزة الحكومية.
- الاستمارات والنماذج الحكومية معقدة وصعبة الفهم.
- المعاملات الحكومية طويلة ومستهلكة للوقت.
- حقوق المواطنين ومجموعة المستفيدين غير واضحة، كما يصعب التقدم للحصول عليها.

٣/٣/١ نظم تكنولوجيا المعلومات:

- لا توجد بنية تحتية معلوماتية شاملة، تربط بين جميع الجهات الحكومية، مما أدى إلى وجود صعوبات في إتاحة و نقل وتبادل المعلومات.

٤/١ النتائج المترتبة على هذا النموذج :

- عدم وجود ترابط بين الجهات الحكومية ، فدائمًا ما يحتاج المواطنين إلى إعلام كل جهة حكومية على حدة بالتغييرات التي تطرأ عليهم.
- عدم إدارة المعاملات التي تتم عبر أكثر من مستوى وظيفي من مستويات الحكومة بشكل فعال.
- عدم وجود ترابط بين المعاملات الحكومية ذات الصلة ، والتي تتم عن طريق (التليفون أو المراسلة أو الفاكس أو المقابلة المباشرة).
- لا يوجد تنسيق بين الأجهزة الحكومية.
- شعور المواطنين بالإحباط الشديد لصعوبة الحصول على الخدمة الحكومية ، وأن آراءهم تجاه الخدمة الحكومية المقدمة إليهم لا يتم تقديرها والاعتداد بها.
- عدم معرفة المواطنين بحقوقهم تجاه مستوى جودة الخدمات الحكومية المقدمة لهم، وبالتالي لم يتمكنوا من المطالبة بحقوقهم فيها .

ملخص:

تناول هذا الفصل توضيح لمفهوم نظام الحكومة التقليدية ، والنموذج العلمي المستخدم لذلك النظام، وأهم سماته ، وأهم النتائج المترتبة على استخدامه.

الفصل الثاني

الأسباب الرئيسية للتحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية

الفصل الثاني
الأسباب الرئيسية للتحول إلى
نظام الحكومة الإلكترونية

مقـــدمة :

تغيرت أنظمة العمل مع نهاية القرن العشرين. حيث أصبح واضحًا أن التكنولوجيا المتقدمة في المعلومات والاتصالات قد غيرت طريقة أداء الأعمال من ناحية، وطريقة التخطيط والتنظيم والرقابة من ناحية أخرى، وقد أحدث ذلك ضغوطا على كافة المنظمات، ومن ضمنها المنظمات الحكومية، والتي أصبحت مطالبة بتحديث كافة خدماتها لتساير هذا التطور.

١/٢ نظم العمل في الأجهزة الحكومية في القرن الـ٢١ :

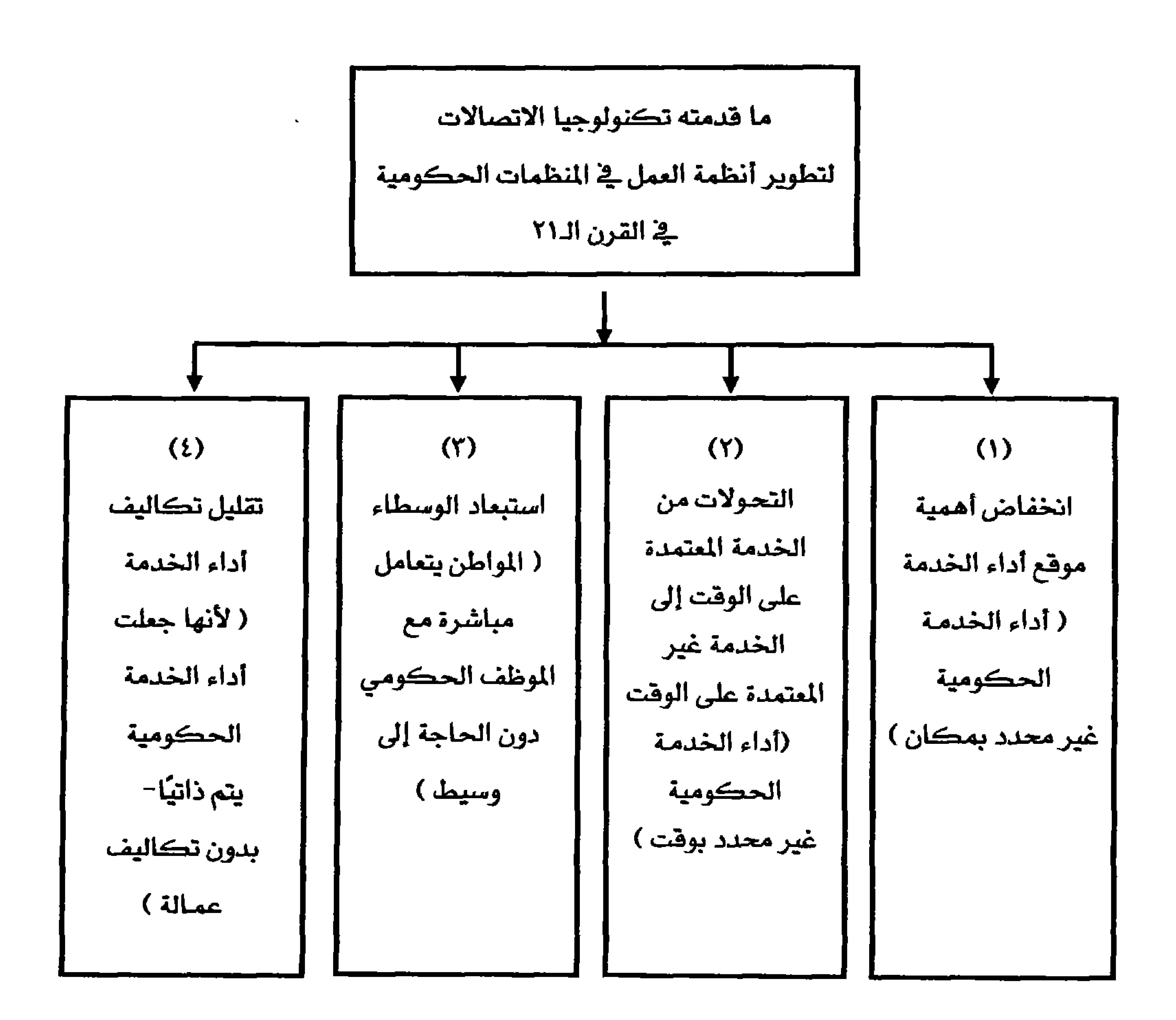
إن مجتمع اليوم مختلف تمامًا عن المجتمع الذي كنا نعيش فيه في القرن العشرين، مختلف في نوعية المنتج والمستهلك وطبيعة العلاقات التي تسود المجتمع، مجتمع المستهلكين فيه يريدون سلعة في أي مكان وفي أي وقت، مجتمع تدخل فيه شبكة المعلومات «الإنترنت»، مجتمع يحل فيه العلم والمعرفة محل رأس المال، مجتمع فيه العديد من المؤسسات متعددة الجنسيات بدلاً من المؤسسات التقليدية المعروفة، وبطاقات الائتمان الإلكترونية بدلاً من النقد، والإنسان الآلي بديلاً عن العامل، والأسواق الواحدة بديلاً عن الأسواق المتعددة حاليًا.

إن العالم اليوم أصبح قرية كونية صغيرة، بلا حواجز أو حدود، فكل إنسان يمكن أن يتصل بأي شخص آخر في نفس اللحظة ويتخطى الزمان والمكان، وعلى ذلك فقد أصبح الفصل بين المجتمعات مستحيلاً في ظل النظام العالمي الجديد، لأن كل تأثير أو حدث في أي مكان في العالم يؤثر على أية دولة مهما كانت بعيدة، ومهما كانت آمنة.

وبسبب هذه التغيرات الهائلة، فقد تغيرت أنظمة العمل في الأجهزة الحكومية ، وأصبح من أهم ملامحها السرعة والدقة في إنجاز العمل، وفرضت نوعية جديدة من التكنولوجيا المتقدمة والتي تحتاج إلى مستوى عالٍ من التدريب، فمن خلال تكنولوجيا الاتصالات الحديثة أصبح في إمكان جميع المواطنين أن يحصلوا على الخدمات الحكومية من بيوتهم، وأصبح من الممكن توفير الوقت والمجهود والنقود في الذهاب والإياب للحصول على الخدمة.

ويتطلب ذلك، التخلي عن قوالب الإدارة التقليدية الجامدة، وتبني توجهات التخطيط الاستراتيجي والابتكار وإدارة الأعمال الدولية والتسويق الدولي، والتمكن من مهارات التفاوض الدولي مع مديرين ينتمون لثقافات متعددة.

ويمكن القول أن ما قدمته تكنولوجيا الاتصالات في القرن الـ٢١ لتطوير أنظمة العمل بالأجهزة الحكومية، يظهر في الشكل رقم (١/٢).



شكل رقم (٢/١)

ما قدمته تكنولوجيا الاتصالات لتطوير نظم العمل بالأجهزة الحكومية
في القرن الـ٢١

٢/٢ أسباب التحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية:

تواجه الأجهزة الحكومية- المستخدمة لنظام العمل الورقي- العديد من الضغوط لتحويل أنظمة عملها التقليدية إلى أنظمة عمل الكترونية، ويمكن تحديد أهم هذه الضغوط في الآتي:

١/٢/٢ ضغوط خارجية :

ويُقصد بها مجموعة الضغوط الخارجية على الحكومة ، ويمكن تحديدها في الآتي:

١- ضغوط سياسية:

- زيادة التوجه نحو الديمقراطية، مما أدى إلى زيادة مطالبة المواطنين بتحسين مستوى أداء الخدمة الحكومية.

٢- ضغوط اجتماعية:

- أصبح المجتمع يمارس نشاطه على مدار أربعة وعشرين ساعة يوميا، وطوال أيام الأسبوع، وبالتالي المطالبة بأن تكون الخدمة الحكومية متاحة على مدار اليوم .
- زيادة استخدام المواطنين للتكنولوجيا، وبالتالي أصبح المواطنين يستطيعوا التعامل معها بسهولة ويسر.

٣- ضغوط اقتصادية:

- توفير النفقات الحكومية، مع السعي في ذات الوقت لزيادة معدلات الكفاءة في جميع الأجهزة والهيئات الحكومية.

- تغيرات في شكل وأنماط العمل.
- زيادة في معدلات اللجوء إلى إناطة تنفيذ الأعمال إلى جهات قطاع خاص لتقليل التكلفة.

٤- ضغوط تكنولوجية:

- زيادة معدل استخدام الانترنت بين المواطنين، وبالتالي مطالبتهم بتوفير الخدمات الحكومية الإلكترونية.

٢/٢/٢ ضغوط داخلية :

ويُقصد بها مجموعة الضغوط النابعة من داخل الحكومة ذاتها، ويمكن تحديدها في الآتي:

١- تناثر المعلومات وتفرقها بين الجهات والهيئات الحكومية.

٢- كثرة الروتين، وانعزال الأقسام والإدارات الحكومية عن بعضها، بما يؤدى إلى انتقال المواطنين من مصلحة حكومية إلى أخرى.

٣- نظام العمل لا يشجع المواطنين على إبداء أرائهم أو مقترحاتهم في الخدمة الحكومية.

٤- الاتجاه العام نحو إعادة تصميم الأنظمة داخليا حتى تتواكب مع البوابات المعلوماتية الحكومية الموجهة لخدمة المواطنين على شبكة الانترنت.

ومن العرض السابق للضغوط «الخارجية والداخلية» على الحكومة، يتضح أنه يوجد تناغم وتناسق واضح بينهما بحيث يجتمعان معا، ليكونا قوة دفع واحدة، تدفع الأجهزة الحكومية نحو التحول إلى نظام الحكومة الالكترونية.

ملخص :

يوجد ضغوط على الحكومات التقليدية ، ويمكن تصنيفها إلى ضغوط (خارجية- داخلية)، تدفع الأجهزة الحكومية نحو التحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية.

الفصل الثالث

نظام الحكومة الإلكترونية

الفصل الثالث
نظام الحكومة الإلكترونية

مقـــدمة:

يكتنف الغموض والإرباك مفهوم الحكومة الإلكترونية، لدرجة أن الكثير من الناس والمنظمات صار يعتقد أن هذا المفهوم نظري وغير قابل للتطبيق، بينما يرى آخرون أن الحكومة الإلكترونية لا تعدو كونها إدارة عامة مسئولة عن تقديم خدمات إلكترونية محدودة لعدد محدود جدًا من المواطنين القادرين على دفع ثمن مثل هذه الخدمات الفريدة.

ومن هنا، فيجب إن نوضح أن الحكومة الإلكترونية هي مفهوم جديد قابل للتطبيق على أرض الواقع، وأن هناك حكومات قد حققت نجاحات ملحوظة في تطبيقها، وإن كان ذلك بمستويات متفاوتة.

١/٣ مفهوم الحكومة الإلكترونية:

هناك العديد من التعريفات للحكومة الإلكترونية، تم تجميعها وترتيبها تاريخيا، على النحو التالي:

- تعريف Gilder, 2000 :

تُعرَّف الحكومة الإلكترونية بأنها «عبارة عن نشاط اقتصادي يتولى مهام توصيل الخدمات العامة الإلكترونية المتكاملة على الخط للمواطنين والمنظمات، وإضافة قيمة حقيقية يشعر بها هؤلاء المنتفعون، بالإضافة إلى تكوين علاقات تفاعلية مع المواطنين، أفراد كانوا أو مؤسسات، من خلال تزويدهم بخدمات غير نمطية تتناسب مع خصوصية وفرادة حاجاتهم ورغباتهم وتطلعاتهم.

- تعريف West, 2001:

يمكن تعريف الحكومة الإلكترونية بأنها «استخدام التكنولوجيا وخاصة تطبيقات الإنترنت المبنية على شبكات المواقع الإلكترونية لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات الحكومية وتوصيلها، وخدمة المواطنين وقطاع الأعمال والموظفين والدوائر الحكومية الأخرى بشفافية عالية وبكفاءة فعالة وعدالة.

- تعريف Ahlquist el al., 2001 :

يقدم «أهلوكويست Ahlquist» وزملاؤه التعريف التالي للحكومة الإلكترونية «نموذج أعمال مبتكر مستند للتقنيات، خصوصًا تقنيات الخدمة الذاتية اللاسلكية، وأساليب التفاعل والشفافية والمصداقية والثقة المتبادلة، مكرس وموجه بالمواطنين ومنظمات الأعمال الربحية وغير الربحية، ويستهدف تقديم خدمات عامة بأسلوب مميز يأخذ بالاعتبار خصوصيات السوق المستهدفة ويحقق لأطراف التبادل والتعامل الأهداف المشتركة بكفاءة وفعالية».

حيث يرى أهلكويست وزملاؤه (Ahlquist et al., 2001) أن الحكومة الإلكترونية كمفهوم وممارسة ونموذج أعمال مبتكر هي مزود فريد لخدمات عامة فريدة، يستهدف تحقيق الآتي:

١- سد الفجوة الرقمية في المجتمع Bridge the digital divide من خلال قيام الحكومة الإلكترونية باستثمار تقنيات المعلومات الراقية لتوصيل خدماتها إلى فئات المجتمع الأقل حظًا مثل الفقراء وكبار السن والشباب (خصوصًا في مجالات مثل التعليم والصحة والتدريب والتأهيل والمعلومات... الخ).

٢- تعزيز التنمية الاقتصادية Foster Economic Development حيث باستطاعة الحكومة الإلكترونية مساعدة منشآت الأعمال، خصوصًا متوسطة الحجم والصغيرة، على الانتقال على الشبكة الدولية «الإنترنت»، وبهذا تقدم الحكومة الإلكترونية لهذه الشركات فرص تطوير إمكاناتها وقدراتها ومهاراتها بما يمكنها من تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية والأداء الداعم للتنمية الإدارية.

٣- بلوغ التعلم على مدى الحياة Achieve lifelong learning، إن الفكرة القائلة بأن التعلم لا ينتهي بانتهاء الشخص من تلقي دروسه في المدرسة قد تحقق اليوم من خلال التعلم الإلكتروني (E-learning) الذي أصبح واسع الانتشار في عصرنا الراهن، وباستطاعة الحكومة الإلكترونية تحقيق حلم ملايين الأشخاص التواقين للتعلم أو الذين فاتتهم فرص التعليم لأي سبب كان.

- **تعريف Bollettino, 2002 :**

يرى «بولتينو Bollettino» أن الخدمة الإلكترونية الراقية التي يتطلع إليها المواطنون (سواء كانوا أفرادًا أو مؤسسات) والتي يُفترض بأي حكومة إلكترونية فعالة تقديمها وتوصيلها إلى هؤلاء المواطنين، ينبغي أن تكون حصيلة التقاء ثلاث مدارس فكرية هي:

١- **مدرسة تكنولوجيا المعلومات IT School**

وهي المدرسة التي تؤمن بضرورة تفعيل الخدمة من خلال استخدام كافة تقنيات المعلومات لتوصيلها إلى المواطنين بكفاءة فعالة وبالوقت الحقيقي.

٢- مدرسة إبداع الإدارة **Management Innovation School**

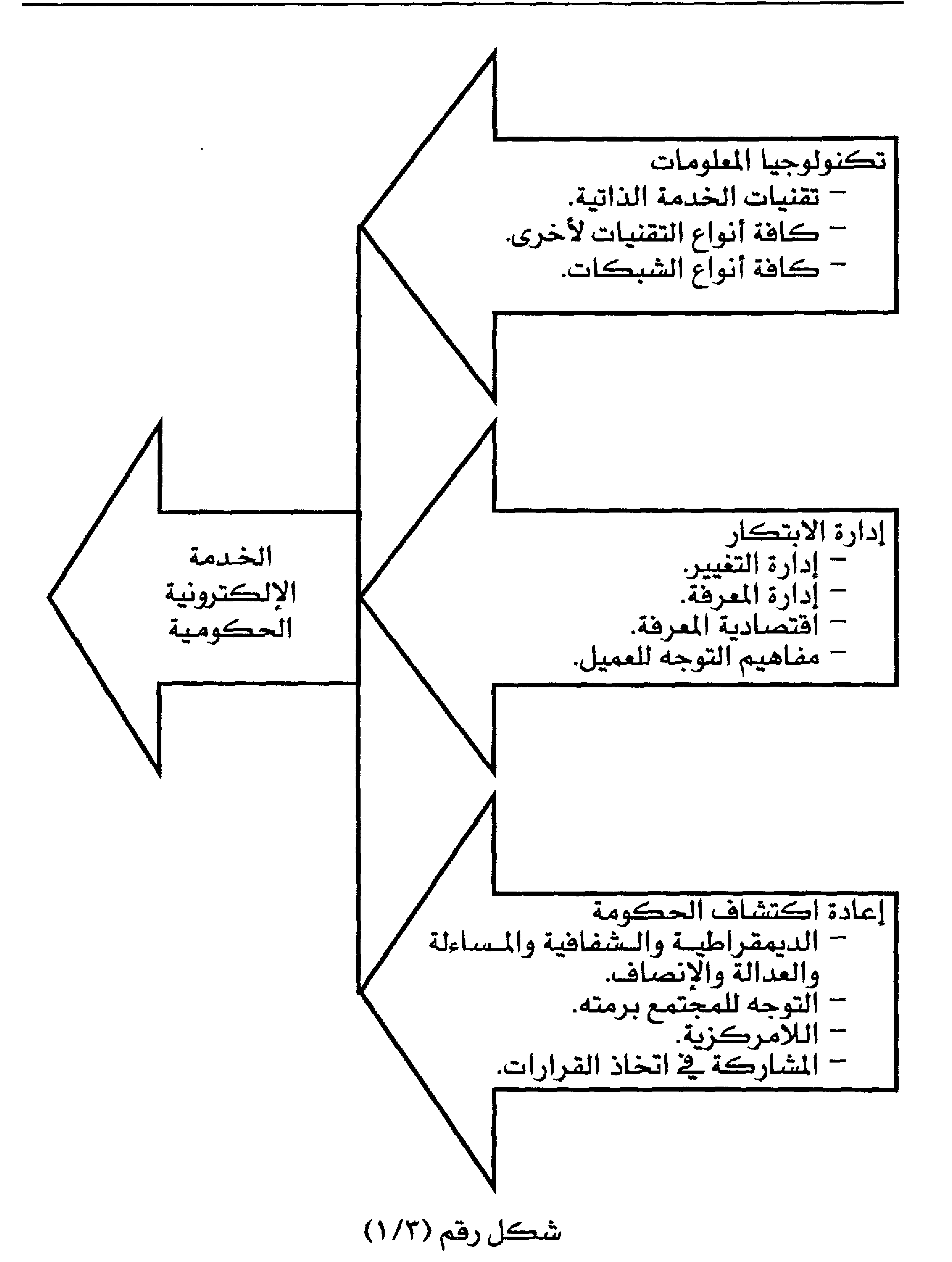
وهي المدرسة التي تنادي بضرورة إحداث تغييرات تحويلية في مفهوم الإدارة، والتحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة التغيير والابتكار، ويرى أنصار هذه المدرسة أن الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الحكومة الإلكترونية يجب أن تتوافق مع مفاهيم معينة مثل: إدارة العلاقة بالعميل (CRM)، وتسويق العلاقة Relationship marketing، والتوجه بالمواطن Citizen orientation، وغيرها من المفاهيم التي تضع المواطن في قمة اهتمامات التنظيم.

٣- مدرسة إعادة اكتشاف الحكومة **Government Reinvention School**

وهي المدرسة التي تؤمن بإعادة اكتشاف الحكومة من خلال إحداث تغييرات جوهرية في أساليب واستراتيجيات تفاعل الحكومة مع المواطنين، وأن تكون خدمات الحكومة للمواطنين مستندة إلى مبادئ وأسس العدالة والإنصاف والديمقراطية والشفافية والمساءلة والمشاركة في اتخاذ القرارات.

كما تؤمن هذه المدرسة بمبدأ التسويق المجتمعي **Social marketing**، حيث ينبغي تسويق خدمات الحكومة بما يحقق الأهداف السامية للمجتمع.

ويوضح الشكل رقم (٣/١) هذا المفهوم الخاص بالخدمات الإلكترونية التي ينبغي على الحكومة الإلكترونية تقديمها لتستحق فعلاً تسمية «حكومة إلكترونية فعالة»، وفقًا للمفهوم العلمي، والعملي للحكومة الإلكترونية.



شكل رقم (٣/١)

الخدمة الإلكترونية الحكومية كحصيلة لالتقاء ثلاث مدارس فكرية

- تعريف الباحث، ٢٠١٠:

يمكن تعريف الحكومة الإلكترونية كالآتي «أن الأجهزة الحكومية تستبدل التعامل التقليدي «الورقي»، بالتعامل الإلكتروني باستخدام شبكات الاتصال عمومًا ومن بينها شبكة الإنترنت على وجه التخصيص، لإجراء التعاملات الآتية:

- تعامل الأجهزة الحكومية بعضها البعض «إلكترونيًا».
- تعامل الأجهزة الحكومية مع مؤسسات الأعمال.
- تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين.

وذلك، بهدف الحصول على مزايا استخدام شبكات الاتصال والتي تتمثل في إنجاز كافة العمليات بسرعة فائقة وسهولة عالية، ومن أي مكان، وفي أي وقت.

٢/٣ أهداف الحكومة الإلكترونية:

١- إجراء التعاملات بين الجهات الحكومية ومؤسسات الأعمال والمواطنين إلكترونيًا- بواسطة استخدام شبكة الإنترنت.
٢- إجراء المعاملات بين الجهات الحكومية بعضها وبعض إلكترونيًا- بواسطة استخدام شبكات الاتصال.
٣- تحقيق التفاعل بين مؤسسات الحكومة والمواطنين إلكترونيًا.
٤- إدارة المخزون العام إلكترونيًا.
٥- إدارة نظام الجمارك إلكترونيًا.
٦- إتاحة المعلومات عن الخدمات الحكومية على شبكة الإنترنت.
٧- التميز ورفع مستوى الكفاءة في تقديم الخدمات الحكومية.
٨- توفير مناخ مشجع للاستثمار.

٩- تخفيض تكلفة أداء الخدمة الحكومية.

١٠- تحديث نظم العمل بالوزارات والهيئات.

١١- توفير الإنفاق الحكومي.

١٢- توفير المعلومات الدقيقة لدعم اتخاذ القرار.

١٣- المعاونة في التخطيط للمستقبل.

١٤- متابعة تنفيذ مشروعات التنمية.

١٥- توفير اللامركزية في تقديم الخدمات الحكومية.

١٦- تهيئة الجهاز الحكومي للاندماج في النظام العالمي.

٣/٣ المناظير الثلاثة للحكومة الإلكترونية:

Three Perspectives of E-government

توجد ثلاثة مناظير للحكومة الإلكترونية، وهذه المناظير تزودنا بفهم أدق وأشمل ليس فقط لمفهوم الحكومة الإلكترونية، وإنما أيضًا لرسالتها Mission، وأهدافها Goals، وآلياتها Mechanisms، وهذه المناظير هي:

١/٣/٣ منظور المواطن	**Citizen perspective**
٢/٣/٣ منظور الأعمال	**Business perspective**
٣/٣/٣ منظور الحكومة	**Government perspective**

وفيما يلي توضيح لهذه المناظير تباعًا.

١/٣/٣ منظور المواطن Citizen perspective

ما الذي يريده المواطن من الحكومة؟ من المؤكد أنه يريد أن تعمل الحكومة نفس الطريقة التي تعمل بها الكيانات التجارية، فإذا كان باستطاعة المواطن شراء تذكرة سفر أو تذكرة لدخول السينما أو المسرح عبر الإنترنت، فما المانع من حصوله على خدمات تسجيل مسكنة أو دفع الضرائب المترتبة عليه أو تجديد رخصة قيادة السيارة وغيرها بنفس الطريقة- عبر الإنترنت- المواطنون يريدون الوصول الملائم والفوري للخدمات العامة على مدار الساعة ولسبعة أيام في الأسبوع.

ويريدون أيضًا أن يكونوا قادرين على الوصول إلى الخدمات من مساكنهم ومكاتبهم ومصانعهم ومن أي مكان جغرافي، كما يتطلع المواطنون للحصول على خدمات عامة لكن مفصلة على مقاساتهم وطبقًا لخصوصياتهم، فمبدأ المفضل نحو الزبائن/ العملاء Customization ينبغي أن يسود في بيئة الخدمات العامة أيضًا، فما الذي يمنع الحكومة من تقديم خدمات خاصة تنسجم تمامًا مع حاجات ورغبات المواطنين، مثلما يفعل كثير من الشركات في القطاع الخاص، ولكي تقوم الحكومة بذلك ينبغي عليها أن تكون موجهة بالمواطن Citizen Oriental، ولكي تكون كذلك ينبغي عليها أن تجمع أكبر قدر من المعلومات عن حاجات ورغبات وتطلعات المواطنين.

ويمكن استخدام شبكة الإنترنت لتكون واجهة واحدة لعموم المواطنين تغنيهم عن تعقيدات ومعوقات وصعوبات التعامل مع نظام حكومي غاية في التعقد والتشابك.

٢/٣/٣ منظور الأعمال Business perspective

عندما تقوم الحكومة بتكوين كفاءات جديدة New efficiencies ، فإنها تساهم أيضًا في تحسين مناخ العمل وتوفر مزايا للشركات المحلية على نظيرتها من الشركات الأخرى. فالشركات في كل مكان صارت تمارس التجارة الإلكترونية فيما بينها (B to B) محققة بذلك كثيرًا من المكاسب مثل تخفيض التكاليف وتحسين الإنتاجية والسيطرة المخزونية.

وبإمكان الحكومة تحقيق مثل هذه المكاسب إن هي استطاعت أن تتعامل تجاريًا مع منشآت الأعمال ضمن تعاملات التجارة الإلكترونية (G to B) أو (B to G)، فالفرصة سانحة أمام الحكومة لتحقيق كل ذلك وأكثر، ومن أبرز مزايا ومنافع مثل هذا النوع من التعاملات تقليص الروتين، وتبسيط العمليات الإجرائية والتنظيمية، ومساعدة منشآت الأعمال على أن تصبح في موقع تنافسي أفضل.

فبدلاً من التوجه شخصيًا إلى دائرة حكومية، يستطيع المقاول أو المتعهد الحصول على تراخيص بناء عبر الإنترنت، وفي ذلك توفير للوقت والجهد تنتفع منه الحكومة والمقاول معًا، ومن المؤكد أن الشركات التي تتعامل على الخط (On-line) مع المؤسسات الحكومية ستكون في وضع أفضل من نظيرتها التي لا تتعامل بنفس الأسلوب.

إن عملية توصيل الخدمات العامة من خلال مصدر وحيد ومتكامل يخلق فرصًا للأعمال والحكومة للتشارك بما يحقق لها منافع وفوائد عديدة تتمثل في تقليص تكاليف التعامل والصفقات وتسهيل إجراءات وقواعد التعامل، وتعزيز علاقات الحكومة بمؤسسات المجتمع، وكذلك بالمواطنين ممن يعتمدون على الحكومة ومنشآت الأعمال في حياتهم اليومية.

٣/٣/٣ منظور الحكومة Government Perspective

تستطيع الحكومات تغيير إدراكات المواطنين حول سوء جودة خدماتها العامة، كما تستطيع إعادة ثقة جماهير المواطنين بها من خلال انتهاج سياسات جديدة تكون موجهة بالمواطنين- سياسات تستشعر بحاجاتهم ورغباتهم ومشاكلهم، وتسعى لتلبيتها وتكون عونًا حقيقيًا لهم في تسهيل حياتهم وإزالة العبء الذي يشعرون به في تعاملاتهم اليومية معها. إن إعادة بناء العلاقة مع المواطنين يستدعي قيام الحكومة بتوفير خدمات بطرق عامة وأساليب مختلفة تمامًا- دون انتظار ممل وشكاوي لا تنتهي.

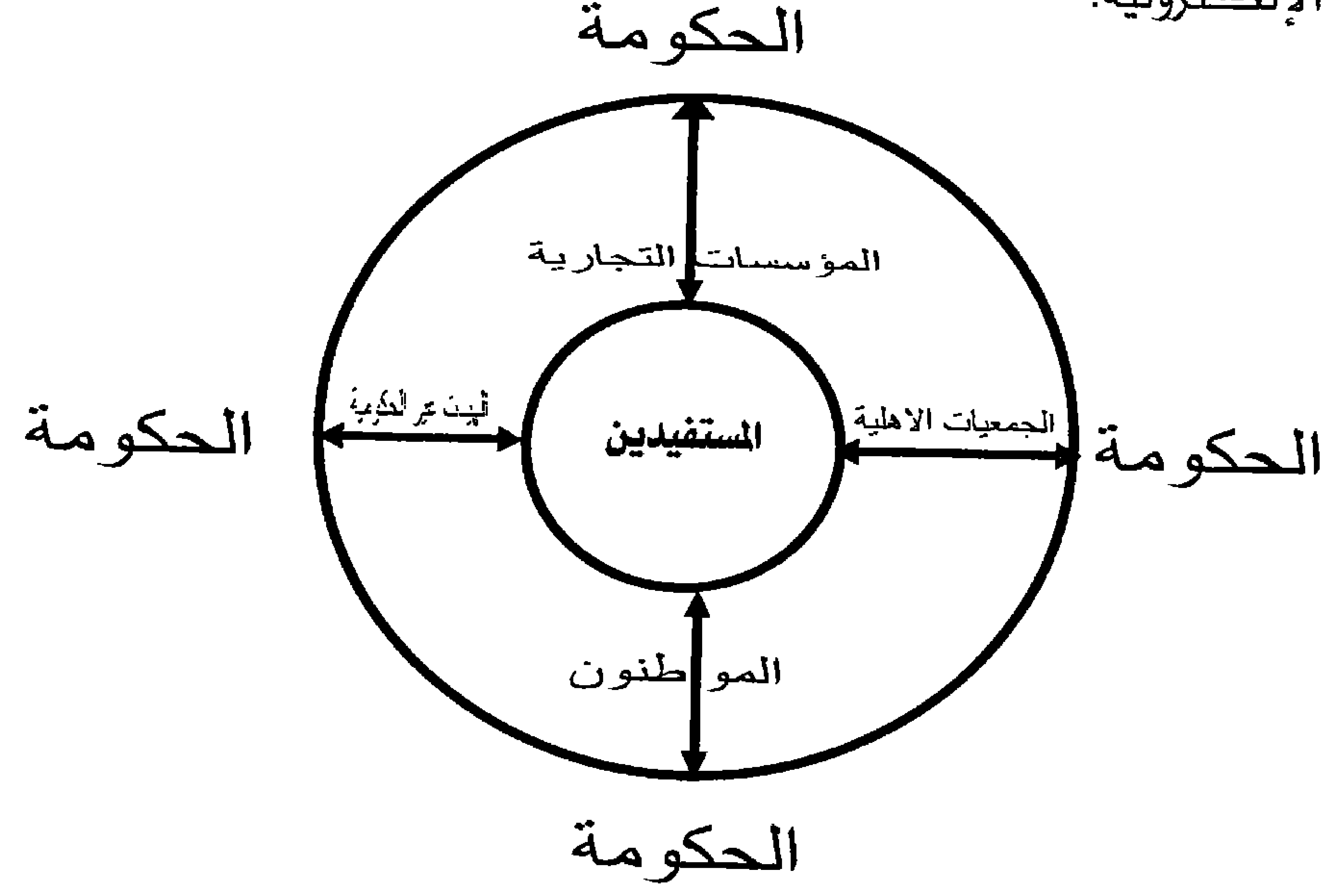
إن المنظمات الحكومية الموجهة بالمواطن أو التي تركز كل اهتماماتها لإسعاده من خلال إيجاد حلول حقيقية لمشاكله تلقى اليوم احترامًا وتقديرًا عاليين من جماهير المواطنين في عديد من دول العالم التي اختارت مبادرات الحكومة الإلكترونية كأساس لخدمة شعوبها، حيث تستثمر الحكومة الإلكترونية التقنيات المفتوحة وتطور عمليات خدمة المواطنين بطريقة متكاملة جديدة عبر الإنترنت.

٤/٣ النموذج المستخدم في نظام الحكومة الالكترونية :

الهدف الذي تسعى الحكومة الإلكترونية لتحقيقه هو تغير النموذج التقليدي إلى نموذج جديد، يكون فيه كل من المواطنين ومجموعة المستفيدين في قلب الحكومة، وتكون الحكومة هي المحيطة بهم، وهناك أيضا تغيير في تدفق المعلومات حيث يمثل هذا النموذج حكومة منصتة تشجع على التفاعل مع المواطنين ومجموعة المستفيدين.

لـذلك، فإن هذا النموذج ما هو إلا تعبير عن المبدأ القائل بأن «الحكومة تعمل لصالح الشعب بواسطة الشعب»، وهذه الجملة تعبر عن المبدأ الأساسي الذي تقوم عليه الديمقراطية الحديثة- فبإمعان النظر فيها نجد أنها تطبيق لمبادئ الحكومة الإلكترونية.

ويوضح الشكل رقم (٢/٣) النموذج المستخدم في نظام الحكومة الإلكترونية.



شكل رقم (٢/٣)

نموذج الحكومة الإلكترونية

- تشير الأسهم إلى إن المعلومات متبادلة، وتتدفق بصورة مستمرة وقوية.

٥/٣ سمات نظام الحكومة الإلكترونية:

يتضح من الشكل السابق أن هناك سمات لنظام الحكومة الإلكترونية أهمها الآتي:

١/٥/٣ القضاء على التعقيدات الروتينية:

١- يمكن الحصول على الخدمة الحكومية من خلال عدة قنوات متنوعة، وعلى مدار اليوم.

٢- الإجراءات المطلوبة للحصول على الخدمة الحكومية بسيطة وميسرة.

٣- توفير إمكانية الاتصال والدعم والمساعدة، والإجابة على كافة استفسارات المواطنين للخدمة الحكومية.

٤- كافة الوثائق الحكومية تكون بلغة بسيطة واضحة.

٢/٥/٣ التفاعل بين المواطنين والحكومة:

١- يتم من خلال عدة قنوات جديدة مثل (الانترنت، والتليفون الثابت، والتليفون المحمول، والفاكس، ...).

٢- الانتقال من المنهج القائم على تولى الحكومة مسئولية إدارة علاقات العملاء إلى منهج يقوم على تولى المواطنين أنفسهم لمسئولية إدارة علاقاتهم مع الحكومة.

٣/٥/٣ حكومة مترابطة:

١- تشجع الوزارات على التعاون في العمل مع بعضها البعض.

٢- تستخدم الحكومة التكنولوجيا بهدف تشجيع المواطنين على التفاعل معها.

٣- تقوم الجهات الحكومية بعمل دراسات استطلاع للرأي بهدف معرفة آراء المواطنين ولحثهم على التصويت على عدد من الموضوعات المختلفة.

٤- تسهل التكنولوجيا من أداء الأعمال بشكل آلي وفى الوقت المناسب وتساعد على التجميع المرتب للمعلومات وتقارير الإفادة.

٥- تمكن جميع موظفي الحكومة من إنجاز كافة العمليات بشكل أسرع، هذا بجانب تحقيق سرعة الاستجابة لهذه العمليات.

٦- تنهى مظاهر الفساد الإداري (كالرشاوى ،.. وغيرها) نظرا لعدم وجود اتصال مباشر بين مقدم الخدمة الحكومية، وطالب الخدمة.

٤/٥/٣ نمو المجتمع المعرفي بالدولة ككل:

١- تسهم في زيادة واتساع نقاط الاتصال لشبكة الانترنت المجانية بالدولة.

٢- تحفز المواطنين على استخدام الانترنت.

٦/٣ النتائج المترتبة على النموذج :

١- يصبح المجتمع المعرفي واقعا فعليا، وذلك لأن المستوى التعليمي للمواطنين سيرتقى ليساير التكنولوجيا المتوافرة في المجتمع.

٢- تكون الحكومة أكثر استجابة لاحتياجات المواطنين على المستويات كافة، مع وضع حدود زمنية لإنهاء الخدمة الحكومية.

٣- يشعر المواطنون بأنهم قد أصبحوا مركز قوة، وأنهم متحكمون في طريقة سير العمل داخل الحكومة.

٤- تكون الخدمات الحكومية أكثر ملائمة لمتطلبات المواطنين.

٥- تترابط الجهات الحكومية مع بعضها البعض، وتكون الحكومة أكثر مرونة في التعامل مع المستويات كافة.

٦- تقل تكلفة الحصول على الخدمة الحكومية، مع زيادة الكفاءة في كافة المستويات الحكومية.

٧- توفير الوقت، حيث إن المواطنون يحصلون على الخدمة الحكومية من بيوتهم بدلاً من الذهاب إلى المصالح الحكومية، وبالتالي يقل (ازدحام المرور- ونسبة التلوث البيئي... الخ).

ملخــــص:

تناول هذا الفصل، توضيح لكل من (مفهوم، وأهداف) الحكومة الإلكترونية، والمناظير الثلاثة لها، والنموذج الذي تستخدمه، وأهم سماته، والنتائج المترتبة على استخدامه.

الفصل الرابع
مقارنة بين نظام الحكومة التقليدية
و نظام الحكومة الإلكترونية
من حيث «الخصائص التنظيمية»

الفصل الرابع
مقارنة بين نظام الحكومة التقليدية و نظام الحكومة الإلكترونية من حيث «الخصائص التنظيمية»

مقـــدمة:

يوجد فروق بين نظامي الحكومة «التقليدية، والإلكترونية» من حيث الخصائص التنظيمية، فمن خلال إحداث مقارنة بينهم، نستطيع أن نتعرف على أهمية ومزايا تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية للدول خاصة في عصرنا الحالي، والذي من أهم سماته ثورة الاتصالات والمعرفة.

١/٤ مقارنة نظام الحكومة التقليدية «العادية» بنظام الحكومة الإلكترونية من حيث الخصائص التنظيمية:

يوضح الجدول رقم (١/٤) مقارنة مباشرة بين كلا النوعين من الحكومات:

جدول رقم (٤/١)

مقارنة مباشرة بين نظام الحكومة العادية «التقليدية» ونظام الحكومة الإلكترونية

م	الخصائص	الحكومة العادية «التقليدية»	الحكومة الإلكترونية
١	التنظيم	- بناء هرمي به تدرجات معروفة وثابتة للترقي في العمل.	- تنظيم يقوم على أساس وجود شبكة الاتصالات أو شبكة الويب. - على الرغم من تحديد وتنظيم مسارات الترقي الوظيفي للأفراد، يتم إنشاء البنية المؤسسية على أساس التعاون في العمل بين جميع النظم القائمة، ومشاركة الخبرات.
٢	عمليات التفاعل بين المستويات	- العلاقة بين إدارات ومستويات الحكومة. - علاقات غير متكاملة وتتم على أساس مؤسسي. - لا يتم التفاعل الرسمي عن طريق الأجهزة الإلكترونية بين مستويات الحكومة المختلفة إلا بقدر ضئيل.	- نموذج اتصالات متكامل. - دعم أخلاقيات المشاركة والتعاون في العمل من خلال تحديد مجموعة كاملة من سبل التفاعل وإدارتها بشكل قائم على المبادرة.
٣	بؤرة التركيز	- تركز على تحقيق أهداف الإدارات والجهات المختلفة.	- تركز على تحقيق الأهداف المتعلقة بالمستفيدين، هذا بالإضافة إلى تحسين عملية تقديم الخدمات.

م	الخصائص	الحكومة العادية «التقليدية»	الحكومة الإلكترونية
٤	الأسلوب	- تتعامل مع الحدث بعد وقوعه. - محكومة بالواجبات القانونية. - تستجيب إلى التغيير بدلاً من إحداث التغيير بنفسها.	- تتعامل مع الحدث قبل وقوعه. - دائمًا ما تبحث عن ابتكار طرق جديدة لأداء الأعمال وتقديم الخدمات بشكل أفضل. - دائمًا ما تبادر بإحداث التغيير واستيعابه بدلاً من انتظار حدوثه ومن ثم الاستجابة له.
٥	مصدر القوة	- الاستقرار. - تشكل الهياكل والطرق التقليدية أساس مختلف العمليات والثقافات السائدة. - عند حدوث تغيير على نطاق واسع، يؤدي ذلك إلى حدوث انقلاب جوهري على المستويات كافة.	- المرونة. - دائمًا ما تتم مناقشة طرق وأساليب العمل، بالإضافة إلى أن البنية المؤسسية والتنظيمية تتسم بالمرونة. - الشكل المؤسسي تسمح لها بالتكيف مع التغييرات الرئيسية واستيعابها بسهولة وبأقل تعطيل لسير العمل.
٦	البنية	- بنية هذا النظام تشبه القلعة: حيث يتم بداخله التعرف على ما يجب على المؤسسة أن تقوم به وكيفية القيام بذلك ومن ثم تقديمه بشكل مستقل.	- بنية تشبه النظام البيئي، يستوعب النظام البيئي المؤسسي الكامل اللازم لدعم عملية تقديم الخدمات، كما يعتمد على آخرين كي يقدموا العون في عملية تقديم الخدمات، وذلك على نحو تكميلي.

م	الخصائص	الحكومة العادية «التقليدية»	الحكومة الإلكترونية
٧	الموارد	– تعتمد اعتمادًا كليًا على الأصول المادية مثل المكاتب والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات. – تتسم ممارسات العمل بالطول وعدم المرونة. – يتم العمل في هذا النموذج خلال ساعات العمل العادية فحسب.	– المعرفة، تعتمد على رأس مال فكري وعلى خبرة الموظفين. – أساليب عمل مرنة. – يتم اللجوء إلى نظام العمل من المنزل أو طرق العمل عن بُعد وفقًا لحاجة العمل.
٨	الثقافة	– أسلوب العمل يرفض بشدة التعديل وخوض المخاطر. – التهرب من المسئولية، ويكون لمبدأ كبش الفداء تأثير قوي وفعال في بيئة العمل.	– الدراية بالمخاطر والخلو من الأخطاء. – يدعم تحمل المسئولية. – يعمل وفقًا لأساليب تقديم المكافآت والحوافز للموظفين، وعلى علم بالمخاطر، ويطبق قرارات وأساليب عمل جديدة ومبتكرة بحيث يمكن التعامل مع المخاطر بشكل فعال.
٩	العمليات	– الاكتفاء الذاتي. – عادةً ما تتم إدارة جميع الأعمال والخدمات داخليًا. – ترتبط العمليات بأساليب التعامل مع الموارد.	– تتكامل مع الشركاء والوكالات ومستويات الحكومة وجهاتها الأخرى بشكل فعلي. – يوافق على قيام الشركاء بإدارة الخدمات، إذا كان ذلك يفيد عملية تقديم هذه الخدمات.

م	الخصائص	الحكومة العادية «التقليدية»	الحكومة الإلكترونية
١٠	الخدمات	- يتم تقديم الخدمات بالطرق التقليدية ومن خلال الأوراق. - لوحظ أنه دائمًا ما يتم تقديم الخدمات بعد الموعد المحدد، وأن هذه الخدمات مثقلة بأعباء البيروقراطية.	- خدمات جديدة مقدمة على الإنترنت وعبر القنوات المتعددة. - مستعدة لأن تستخدم قنوات تقديم مناسبة للجمهور المستهدف.
١١	نطاق العمل	- محلي - تتحكم فيه المتطلبات المحلية ولا يتجاوز حدود الإدارات الحكومية. - في حاجة على تقديم نتائج ثابتة.	- عالمي - على علم بالمتطلبات الكثيرة وعمليات التفاعل التي تتم داخل المؤسسات. - يتلاءم مع إطار العمل.
١٢	سرعة الاستجابة	- شهور. - لوحظ أنها تتأثر بهياكل وأساليب العمل التقليدية وعدم الترابط بين الإدارات. - صعوبة في التعديل.	- ساعات - دائمًا ما تكون في حالة متابعة وتعديل من خلال استخدام وسائل منهجية مترابطة. كما يمكنها أن تستجيب للتغييرات في الظروف بشكل سريع. - سهل جدًا في تعديله.
١٣	المنهج	- متحفظ. - تقليدي. - مدروس.	- مبتكر، ولكنه في الوقت نفسه على علم بالنتائج المترتبة.

م	الخصائص	الحكومة العادية «التقليدية»	الحكومة الإلكترونية
١٤	الموقف تجاه المواطنين	- تعليمي، يقوم بإصدار التعليمات. - تقديم إرشادات محدودة	- شامل، يطلب تقارير إفادة. - تعددية وسائل تقديم الإرشادات.
١٥	مستوى التفاعل مع المستفيدين	- منخفض، يتم التركيز على أهداف الإدارات الداخلية والتعامل مع الحدث بعد حدوثه من خلال ردود الفعل. - يمكن أن تتسم العمليات التي تتم مع المستفيدين بشكل مباشر بالتعقيد. - نقص التنسيق في إدارة تعاملات المواطنين مما يعني وجود صعوبة في التواصل معهم بشكل مناسب وجيد.	- عالٍ، يركز على أهداف المستفيدين ويتعامل مع الأحداث قبل وقوعها. - إن كل من مرونة العمليات وقنوات تقديم الخدمات جنبًا إلى جنب مع المنهج الذي يركز بشكل أساسي على المستفيدين والذي يتعامل مع الأحداث بشكل مسبق يشجع على المشاركة النشطة وعلى تحقيق التواصل الفعال.
١٦	مستوى البيروقراطية	- عالٍ.	- منخفض.
١٧	الموقف تجاه الموردين	- إجراءات مضيعة للوقت، وارتكاب مخالفات كثيرة في تنفيذ العطاءات والمناقصات.	- إجراء المناقصات والعطاءات بنزاهة والسعي للحصول على الآراء والنصح، والرغبة في مناقشة عملية تقديم الخدمات بشكل يتسم بالابتكار

م	الخصائص	الحكومة العادية «التقليدية»	الحكومة الإلكترونية
		- عمليات تعاقدية ضخمة ومكلفة مما يؤدي إلى تنامي أساليب العمل التي يتبادل الأطراف فيها إلقاء اللوم على بعضهم البعض.	والتجديد وتقييم النماذج التي تعزز من أسلوب المشاركة مع الموردين.
١٨	محرك قرارات الشراء	- التكلفة	- يتم الشراء وفقًا للفوائد التي ستعود من المشتريات.
١٩	طرق الشراء	- طويلة ومعقدة.	- عمليات شراء أسرع؛ حيث يتم الشراء من خلال معاينة الكتالوجات.
٢٠	الاستراتيجية	- الحكومة هي الأساس. - التركيز على المؤسسة. - وضع الاستراتيجيات لتخفيف أعباء الحكومة.	- المواطنون هم الأساس. - التركيز على العملاء. - دعم كل من الأفراد ومجموعات المستفيدين.
٢١	القيادة	- متسلطة.	- استشارية، تشجع وتسهل من عملية إبداء الآراء في تقارير الإفادة على المستويات كافة.
٢٢	توقعات العمل	- تحقيق الأمن فقط.	- تحقيق النمو والتنمية البشرية والأمن أيضًا.

م	الخصائص	الحكومة العادية «التقليدية»	الحكومة الإلكترونية
٢٣	التحسينات	- تحسينات تكتيكية أو إضافية يُقصد بها تحقيق غرض معين، حيث تتم وفقا للاحتياجات الفورية. - النظر إلى المتطلبات التكتيكية على حدة. - إعادة استخدام المراحل التي تم إنجازها بدلاً من العمل على تطويرها وتحديثها. - لا يتم إنهاء التحسينات بشكل تام وإنما بصورة متقطعة.	- إستراتيجية ومتطورة. - إحداث التحسينات بشكل قائم على المبادرة في ضوء رؤية أكثر شمولاً. - النظر إلى المتطلبات التكتيكية التي يُراد منها تحقيق غرض معين في إطار المؤسسة ككل. دائمًا ما يتم تطوير وتحديث ما تم إنجازه. - حالة دائمة من التغيير السلس والمستمر بدلاً من منهج التوقف والبدء.

ملخص:

يتناول هذا الفصل، توضيح للفروق بين نظامي الحكومة التقليدية، والإلكترونية من حيث الخصائص التنظيمية، بهدف تحديد مزايا تطبيق النظام الإلكتروني.

الفصل الخامس
علاقة الحكومة الإلكترونية بالتجارة الإلكترونية

الفصل الخامس
علاقة الحكومة الإلكترونية
بالتجارة الإلكترونية

مقـــدمة:

تسهم التجارة الإلكترونية في المجال الحكومي إسهاما غير مسبوق، من خلال تحويل المعاملات الحكومية التي تتم بصورة ورقية مع المواطنين ومؤسسات الأعمال إلى الصورة الإلكترونية المتكاملة، وذلك في إطار من الشفافية والوضوح، لكل ما يتم من إجراءات داخل دائرة صنع القرار الحكومي.

١/٥ تاريخ موجز عن التجارة الإلكترونية :

في أوائل السبعينات، بدأت تطبيقات التجارة الإلكترونية للتحويلات الإلكترونية للأموال Electronic Fund Transfers، لكن مدى التطبيق لم يتجاوز المؤسسات التجارية العملاقة فقط.

في نفس فترة السبعينات، أتى مفهوم تبادل البيانات إلكترونيًا Electronic Data Interchange (E D I)، الذي وسع تطبيق التجارة الإلكترونية من مجرد معاملات مالية إلى معاملات أخرى.

في أوائل الثمانينات، بدأ انتشار البريد الإلكتروني مع العمل الشبكي كبديل فعال وسريع للبريد التقليدي والفاكس، ثم أصبح من أهم الأدوات التي يستخدمها رجال الأعمال والمؤسسات.

في التسعينات، تحولت شبكة الإنترنت إلى إدارة مالية وربحية وانتشر التعامل بها، وظهر مصطلح التجارة الإلكترونية، وتطورت تطبيقاته.

في بداية القرن الحالي، بلغ حجم التعامل بالتجارة الإلكترونية إلى ٢,٢ تريليون دولار، وهو في زيادة مستمرة، وبلغ عدد الأفراد الذين يقومون بالشراء عبر الإنترنت في الولايات المتحدة الأمريكية وحدها ٤٠ مليون فرد في عام ٢٠٠٣، بعائد ١٠٨ بليون دولار.

٢/٥ فكرة التجارة الإلكترونية :

تقوم على استعراض منتجات الشركة في مواقعها على الإنترنت من خلال التسوق الإلكتروني (التصفح) بمثل التجول بين المتاجر، وحينما نقوم بالشراء إلكترونيًا من خلال الإنترنت تحدد السلع في مواقع الشركات، ثم ندخل بيانات بطاقة الشراء الإلكترونية، ولتنفيذ أمر الشراء لابد أن نحدد عنوانًا تصل إليه البضائع، كما في خدمات توصيل الطلبات للمنازل.

تحتاج الشركات التي تتعامل بالتجارة الإلكترونية إلى اسم وعلامة تجارية كما في حالة التعامل بالتجارة التقليدية، لذلك تسجل لها عنوانًا إلكترونيًا على شبكة الإنترنت.

٣/٥ تعريف التجارة الإلكترونية:

مصطلح التجارة الإلكترونية ترجمة Electronic Commerce (E-commerce) وتُستخدم كمرادف لتجارة الإنترنت Internet Commerce (I- commerce) ، حيث يُستخدم المصطلحان بالتبديل.

والتجارة الإلكترونية تعني «نوع من عمليات البيع والشراء ما بين المستهلكين والمنتجين، أو بين الشركات بعضهم وبعض باستخدام تكنولوجيا الاتصالات».

أو هـي «مـزيج مـن التكنولوجيـا والخـدمات للإسـراع بـأداء التبـادل التجـاري وإيجـاد آليـة لتبـادل المعلومـات داخـل الشركـة، وبـين الشركـة والمنظمات الأخرى، والمنظمة والعملاء [بيع وشراء].

أو هـي «نـوع مـن تبـادل الأعمـال يتعامـل أطرافـه بطريقـة أو وسـيلة إلكترونيـة بدلاً من استخدامهم لوسائل مادية أخرى بما فيها الاتصال المباشر».

كما يمكن تعريف التجارة الإلكترونية على أنها «استخدام وسـائل الاتصالات والمعلومات بين الأطراف التجارية لإتمام الصفقات، وهناك ثلاثة أنواع محددة «للتجارة الإلكترونية» وهـي:

١- تواصل المعلومات:

وهـي توافر خدمة البحث عن المعلومات واسترجاعها على النطاق العام وتخـزين تلـك المعلومـات بالإضـافة إلى تـوفير خـدمات متعلقـة بالمعلومـات مثـل إيجاد المعلومات وتحديثها والمحافظة عليها.

٢- خدمة التسوق:

وهـو ما يتيح للفرد البحث عن سلعة أو خدمة معينـة وكـذلك شـرائها من خلال الشبكات الإلكترونية- وهـذا النوع من التجارة الإلكترونية هو أول ما يتطرق للأذهان عند ذكر هذا المصطلح.

٣- المشروعات الافتراضية:

وهـي المـشروعات الـتي تـتم بـين أطـراف ومنـاطق منفـصلة جغرافيًـا ولكن يتم تجميع مقوماتها من حيث الخبرة والعمالة والإمكانيات وغيرهـا

من خلال الاتفاقيات التجارية التي تُعقد عبر شبكات الإنترنت، وتعتبر التجارة الإلكترونية من أهم الوسائل التكنولوجية التي تحقق الازدهار لمثل هذه المشروعات، ومثال لتلك المشروعات هو ما يتم بين كبار التجار ومورديهم».

ويمكن تعريفها أيضًا بأنها «نظام يتيح عبر الإنترنت حركات بيع وشراء السلع والخدمات والمعلومات، كما يتيح أيضًا الحركات الإلكترونية التي تدعم توليد الفوائد مثل عمليات تعزيز الطلب على تلك السلع والخدمات والمعلومات».

ويمكن تشبيه التجارة الإلكترونية بسوق إلكتروني يتواصل فيه البائعون (موردون، أو منظمات أو محلات) والمشترون، وتقدم فيه المنتجات والخدمات في صيغة افتراضية أو رقمية، كما يتم التعامل بالنقود الإلكترونية.

وتُعرف بأنها «مقطعين»، كلمة «التجارة» والتي تعبر عن نشاط اقتصادي يتم من خلاله تداول السلع والخدمات بين الحكومات والمؤسسات والأفراد وتحكمه قواعد ونظم متفق عليها.

كلمة «الإلكترونية» وهو توصيف مجال أداء النشاط التجاري باستخدام الوسائط والأساليب الإلكترونية التي من بينها شبكة الإنترنت. أي أن التجارة الإلكترونية هي «مفهوم جديد يعني بيع وشراء وتبادل المنتجات والخدمات والمعلومات عبر شبكات الحاسبات ومنها شبكة الإنترنت».

وأيضًا يمكن تعريف التجارة الإلكترونية بأنها «تنفيذ كل ما يتصل بعمليات شراء وبيع البضائع والخدمات والمعلومات عبر شبكة الإنترنت، والشبكات التجارية العالمية الأخرى» ويشمل ذلك:

- الإعلانات عن السلع والبضائع والخدمات.
- المعلومات عن السلع والبضائع والخدمات.
- علاقات العمل التي تدعم عمليات الشراء والبيع وخدمات ما بعد البيع.
- التفاعل والتفاوض بين البائع والمشتري.
- عقد الصفقات وإبرام العقود.
- سداد الالتزامات المالية ودفعها.
- عمليات توزيع وتسليم السلع ومتابعة الإجراءات.
- الدعم الفني للسلع التي يشتريها الزبائن.
- تبادل البيانات إلكترونيًا Electronic Data Interchange. EDI بما في ذلك:
  - كتالوجات الأسعار.
  - المراسلات الآلية المرتبطة بعمليات البيع والشراء.
  - الاستعلام عن السلع.
  - الفواتير الإلكترونية.
  - التعاملات المصرفية».

ويرى الباحث أن التعريف الأخير هو التعريف الأنسب للتجارة الإلكترونية لكونه تعريفاً شاملاً.

٤/٥ خصائص التجارة الالكترونية:

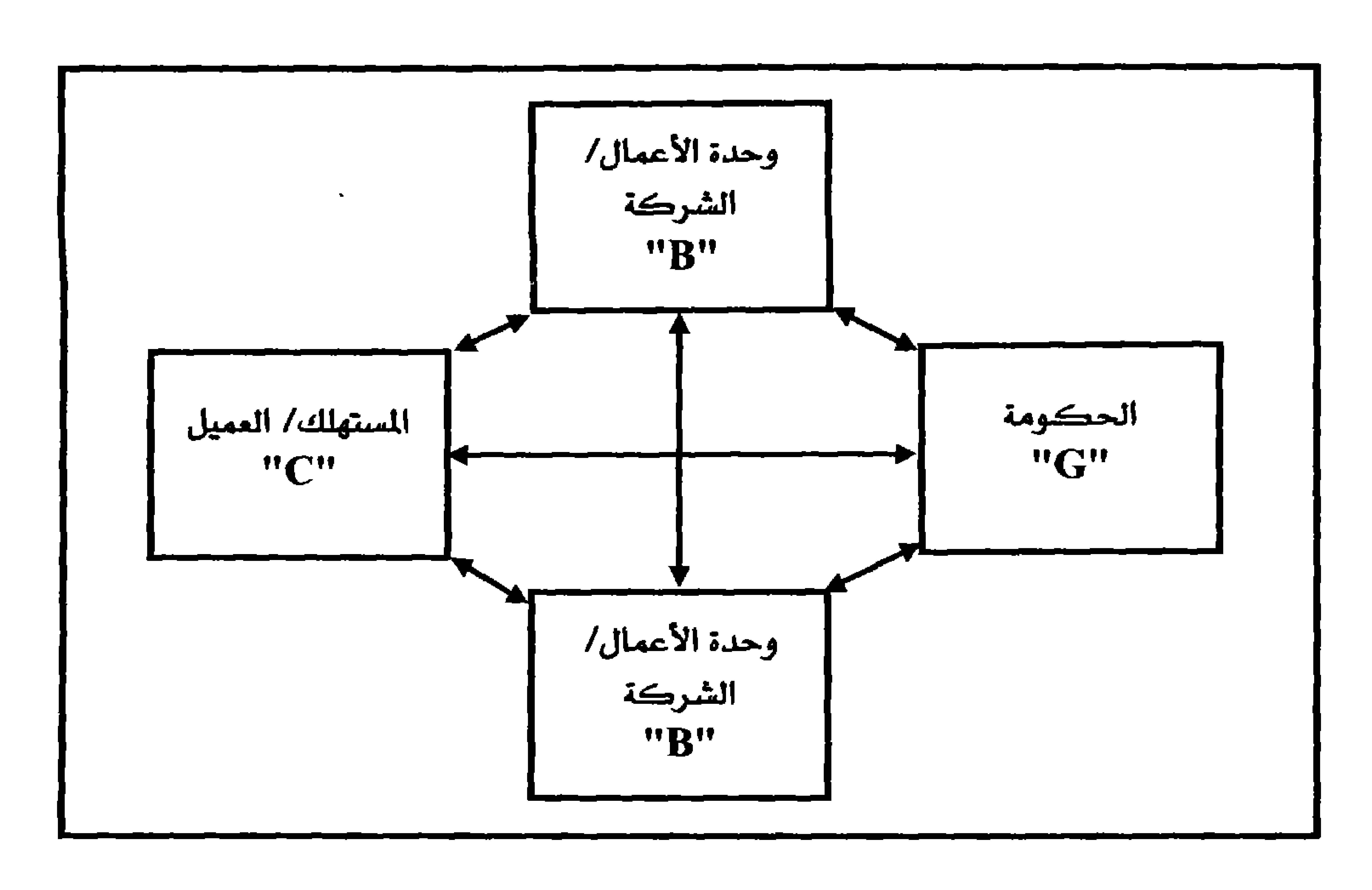
- أداء العمليات التجارية بين المنظمات بعضها وبعض، والمنظمات وعملائها، والمنظمات والحكومات [الإدارة المحلية] من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات وشبكة الاتصالات في أداء تلك العمليات.
- تهدف إلى رفع الكفاءة في الأداء وتحقيق الفاعلية في التعامل.
- أنها تتعدى الحدود الزمنية والمكانية التي تقيد حركة التعاملات التجارية.
- هي مفهوم شامل لا يقتصر فقط على التبادل التجاري بشكل إلكتروني، ولكنه يمتد ليشمل كل من عملية التصنيع والإنتاج من خلال تقليل الوقت اللازم لإتمام سلسلة الأعمال Supply Chain.
- أنها تتيح استجابة سريعة لطلبات السوق من خلال التفاعل مع العملاء.
- تعمل على تبسيط الإجراءات ووضوح إجراءات العمل.

٥/٥ أشكال وأنواع التجارة الإلكترونية :

يوجد أكثر من نوع للتجارة الإلكترونية، وذلك بناء على العلاقة بين أطرافها الرئيسية وهم:

- وحدة الأعمال أو الشركة — Business "B"
- المستهلك أو العميل — Customer "C"
- الحكومة أو الإدارة المحلية — Government "G"

والشكل رقم (١/٥) يوضح أشكال وأنواع التجارة الإلكترونية:



شكل رقم (٥/١)

يوضح أشكال وأنواع التجارة الإلكترونية

ويمكن تحديد أشكال وأنواع التجارة الإلكترونية في الآتي:

- التجارة الإلكترونية بين وحدة أعمال ووحدة أعمال
"Business to Business" "B to B"

- التجارة الإلكترونية بين وحدة أعمال ومستهلك
"Business to Customer" "B to C"

- التجارة الإلكترونية بين وحدة أعمال والحكومة
"Business to Government" "B to G"

- التجارة الإلكترونية بين المستهلكين والحكومة
"Government to Customer" "G to C"

- التجارة الإلكترونية بين الحكومة والحكومة
"Government to Government" "G to G"

٦/٥ علاقة الحكومة الإلكترونية بالتجارة الإلكترونية:

يتضح من العرض السابق لأشكال وأنواع التجارة الإلكترونية، أن هناك علاقة وثيقة بين الحكومة الإلكترونية "E-Government" والتجارة الإلكترونية "E-Commerce"، وأن تعزيز نظام الحكومة الإلكترونية في مختلف دول العالم يؤدي إلى:

- تقوية عناصر التجارة الإلكترونية بالإسناد التشريعي والقانوني.
- تبلور ثقافة جديدة بين المواطنين هي «الثقافة الإلكترونية».
- بناء مجتمع معلوماتي.
- دخول المفاهيم التجارية في أنظمة الأنشطة الحكومية.

ملخص :

تناول هذا الفصل استعراض موجز لتاريخ نشأة التجارة الإلكترونية، والفكرة التي قامت عليها، وتعريفها، وخصائصها، وأنواعها، وأخيرًا تم عرض علاقة الحكومة الإلكترونية بالتجارة الإلكترونية.

الفصل السادس
شبكات الاتصال المستخدمة
في نظام الحكومة الإلكترونية

الفصل السادس
شبكات الاتصال المستخدمة
في نظام الحكومة الإلكترونية

مقـــدمة:

في الماضي، كانت الهيئات والمؤسسات الحكومية تعمل بشكل منفصل عن بعضها البعض. فقد كانت تحتفظ كل هيئة بجميع العمليات الداخلية داخل حدودها.

لذلك، ظهرت الأنظمة الداخلية وإدارة المعلومات والتي يقوم كل منهما على تقنيات برامج التصفح والتي تم تقديمها من خلال شبكات الاتصال.

أنواع شبكات الاتصال المستخدمة في نظام الحكومة الإلكترونية:

يمكن توضيح أنواع شبكات الاتصال المستخدمة في نظام الحكومة الإلكترونية في الآتي:

١/٦ شبكة الإنترنت «الشبكة العالمية» (International Network):

هي شبكة المسافات الطويلة والتي تغطي مناطق جغرافية كبيرة والتي تُستخدم في اتصالات المنظمات والأفراد حول العالم، وهناك أساليب عدة لربط مراكز الشبكة المختلفة ببعضها منها الخطوط التليفونية، ودوائر الميكروويف الخاصة، والأقمار الصناعية، وذلك لتسهيل مهمة نقل البيانات ولتغطية المناطق الجغرافية الكبيرة التي تغطيها الشبكة.

وشبكة الإنترنت (شبكة المعلومات العالمية) هي أكبر شبكة للكمبيوتر في العالم، والواقع أنها ليست شبكة واحدة قائمة بذاتها، وإنما هي شبكة من الشبكات التي تتبادل المعلومات فيما بينها دون قيد أو رقيب.

وهي معروفة أيضًا باسم شبكة الإنترنت العنكبوتية العالمية، حيث يتم تشبيهها بعنكبوت تمتد خيوطه لتحيط بالعالم كله، وكأن الشبكة لها ملايين الأرجل وخيوط الاتصال مثل نسيج العنكبوت. وهي، تضم مواقع لوضع البيانات بحيث يمكن لمستخدمي الشبكة قراءتها واسترجاعها.

ومع ظهور الإنترنت، بدأت مواقع شبكة الويب الخاصة بالمؤسسات في أن تكون أكثر احتكاكًا بالعالم الخارجي وبالتالي بالعملاء، ويعني ذلك بلغة الحكومة، وجود بوابات معلوماتية خاصة بكل قسم من أقسام المؤسسة على حدة تمد المواطنين بالمعلومات.

٦/٢ شبكة الإنترانت (Intranet):

إنترانت هو مصطلح يُطلق على «الشبكة الداخلية»، وفي الواقع فإن «إنترانت» هي تطبيق لأعراف إنترنت ومبدأ الشبكة العالمية.

وتعطي هذه الشبكة مظهرًا منتظمًا لقواعد بيانات العملاء وملفات الاتصال ومعلومات المنتجات وتتميز بأنها أسهل استخدامًا من قِبَل الموظفين، ولكونها تطبق معايير «إنترنت» فهي تساهم في توفير النفقات بالمقارنة مع أنظمة البريد العادية.

وشبكة «إنترانت» لم تكن في أغلب الأحوال مفتوحة لأشخاص من خارج المؤسسة. وفي هذا السياق، فإن إنترانت فيها ميزات الأمن كجدران الحماية Firewalls. وهذه الجدران لا تتيح للأشخاص غير المصرح لهم بالدخول إلى شبكة الإنترانت، ويتحدد حجم الشبكة بحاجة المنظمة أو المؤسسة.

٣/٦ شبكة الإكسترانت (Extra network) :

تشير شبكة الإكسترانت إلى مجموعة شبكات إنترانت ترتبط ببعضها عن طريق الإنترنت، وتحافظ على خصوصية كل شبكة إنترانت مع منح أحقية الشراكة على بعض الخدمات والملفات فيما بينها.

أي إن شبكة الإكسترانت هي الشبكة التي تربط شبكات الإنترانت الخاصة بالمتعاملين والشركاء والمزودين ومراكز الأبحاث الذين تجمعهم شراكة العمل في مشروع واحد، أو تجمعهم مركزية التخطيط أو الشراكة وتؤمن لهم تبادل المعلومات والتشارك فيها دون المساس بخصوصية الإنترانت المحلية لكل شركة.

وتظهر تطبيقات شبكة الإكسترانت على نحو واسع في العالم، ومن تلك التطبيقات ما ذهبت إليه سنغافورة في إدارة أنشطة العمليات التجارية في أكبر موانئ العالم عبر ربط شركات الشحن والمصارف والمستفيدين والأجهزة الحكومية (سلطات الجمارك والهجرة) ضمن شبكة الإنترنت.

وأدت هذه العملية إلى إمكانية إتمام عملية الشحن لأي مستفيد بحدود عشر دقائق، في حين كانت تستغرق قبل استخدام هذه الشبكة نحو يومين إلى أربعة أيام لإتمام إجراءات الشحن.

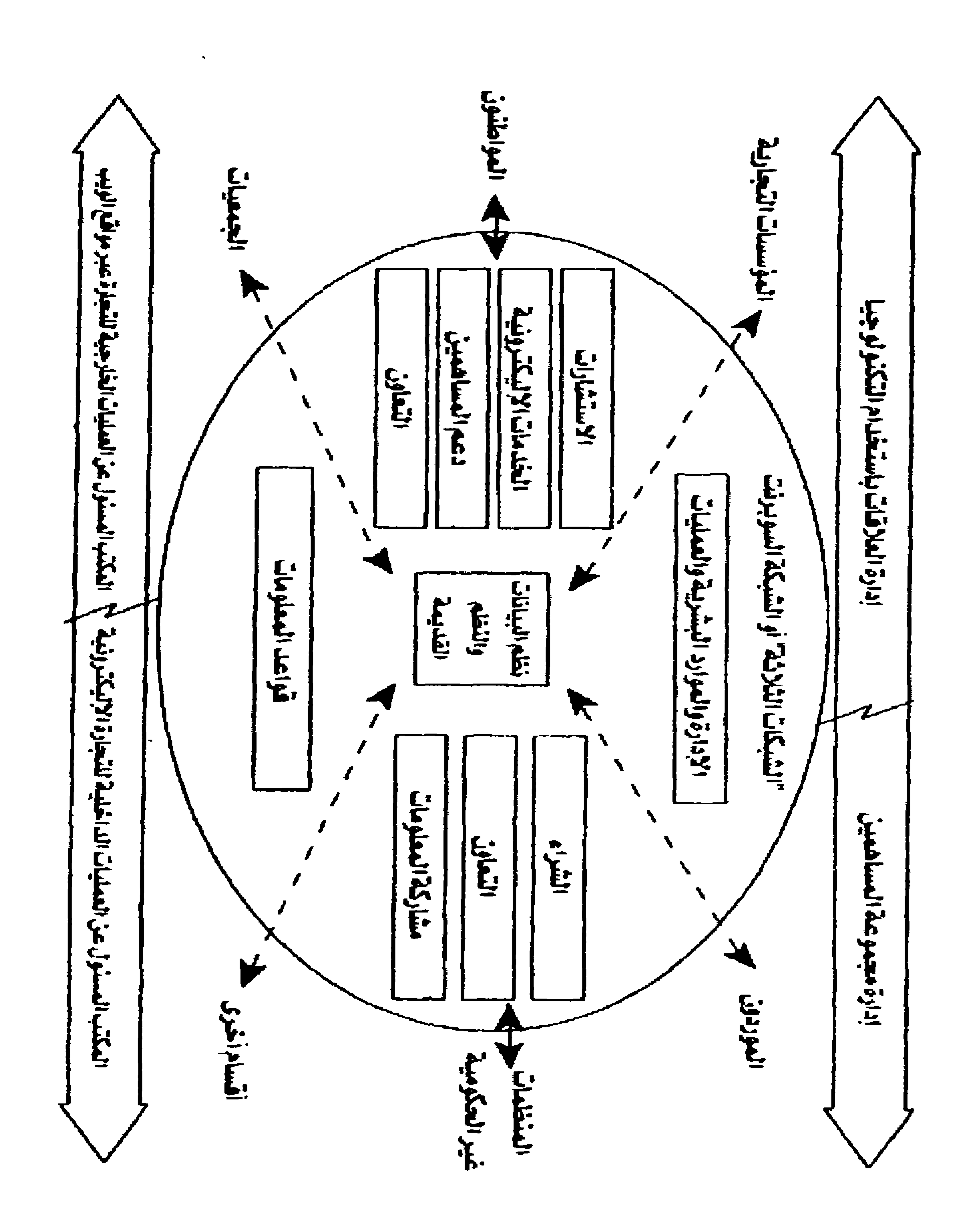
ويعكس هذا الاستخدام إحدى صور التفوق وامتلاك الميزة التنافسية وهي شبكة وتقنيات الاتصالات المتطورة وتحقيق ممكنات تطبيق مضامين الأساليب الإدارية المعاصرة ومنها إنجاز المهام في الوقت المعياري المقرر عالميًا Just in time، وإدارة الجودة الشاملة Total quality management.

وتتسع تطبيقات الإكسترانت في العديد من المجالات من أهمها ما يأتي:

- نظم تدريب وتعليم العملاء.
- نظم التشارك على قواعد البيانات التابعة لمؤسسات أو مراكز مختلفة.
- شبكات مؤسسات الخدمات المالية والمعرفة.
- نظم إدارة شئون المواطنين والموارد، وللشركات العالمية ومتعددة الجنسيات.
- توزيع السلع والخدمات.
- إجراءات عمليات البيع والشراء.
- متابعة تحصيل المستحقات، ومتابعة المدينين.

٤/٦ شبكة السوبرنت:

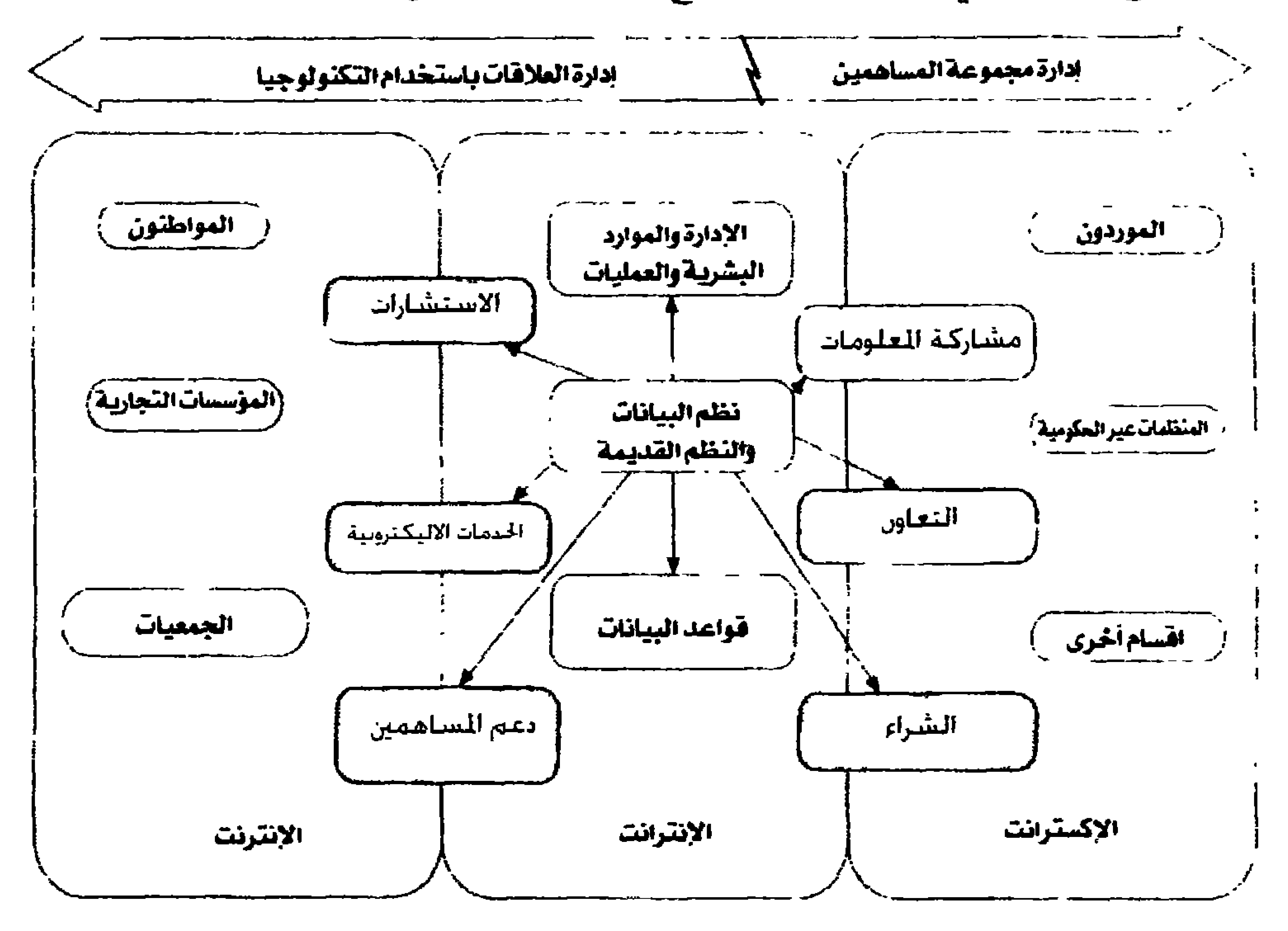
مع زيادة تطور تقنيات الإنترنت، وسبل التأمين التي أصبحت أكثر تقدمًا عن ذي قبل، يمكن أن يتم الآن الدمج بين الشبكات الثلاثة الموضحين سابقًا في شبكة واحدة، أو بمعنى آخر إنشاء ما يسمى بشبكة السوبرنت، فلقد تم تصميم هذه الشبكة بهدف تقديم الواجهة المناسبة لكل طرف من أطراف بيئة العمل المؤسسي، وذلك بهدف الربط بين جميع أقسام المؤسسة وبين مساهميها وشركائها الخارجيين، وتتطلب هذه العملية وجود منهج يتعامل مع هذا الكيان ككل وليس كأجزاء، والشكل رقم (١/٦) يوضح نموذج لشبكة السوبرنت.



شكل رقم (٦/١)

شكل يوضح نموذج لشبكة السوبرنت

ويستخدم نظام الحكومة الالكترونية شبكة السوبرنت لتحقيق الخدمات الحكومية المترابطة والمتكاملة، ويوضح الشكل رقم (٢/٦) النموذج العام الذي ينطبق على جميع الأعمال الحكومية.



شكل (٢/٦)

يوضح النموذج العام الذي ينطبق على جميع الأعمال الحكومية

ملخص :

تناول هذا الفصل أنواع شبكات الاتصال المستخدمة في نظام الحكومة الالكترونية.

الفصل السابع

الوزارة القائمة بأعمال الحكومة الإلكترونية

الفصل السابع

الوزارة القائمة بأعمال الحكومة الإلكترونية

مقـــدمة:

تقود الوزارة القائمة بأعمال الحكومة الإلكترونية في الدولة مسيرة تحويل العمل من نظام الحكومة التقليدية إلى نظام الحكومة الإلكترونية، وذلك لمختلف الأجهزة الحكومية وكافة الوزارات.

١/٧ الوزارة القائمة بأعمال الحكومة الإلكترونية :

تُسند عادةً كافة أعمال تحويل مسيرة العمل من نظام الحكومة التقليدية إلى نظام الحكومة الإلكترونية بالدولة إلى وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات أو وزارة التنمية الإدارية أو إلى أي وزارة أخرى تراها الحكومة مناسبة لعملية التحويل.

وبالتالي فإن مجمل القول أن الوزارة القائمة بأعمال الحكومة الإلكترونية هي الوزارة المسئولة عن الإبداع، والتجديد، وابتكار الأفكار، والفكر القيادي لأعمال تحديث الحكومة.

٢/٧ وحدة تكنولوجيا المعلومات «بكل وزارة ومصلحة حكومية» :

Chief Information Officer (C. I. O.)

تقوم الوزارة المسئولة عن تنفيذ أعمال الحكومة الإلكترونية بالدولة بإنشاء وحدة لتكنولوجيا المعلومات بكل وزارة على حدة، بهدف مساعدتها في عملية إدخال وتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية.

٣/٧ الأهداف الأساسية التي تسعى الوزارة القائمة بأعمال الحكومة الإلكترونية إلى تحقيقها :

- ضمان أن كل شخص يرغب في التعامل مع الحكومة ستتاح له إمكانية الدخول على الإنترنت.
- جعل جميع الخدمات الحكومية متاحة بشكل إلكتروني.
- إدخال الدولة في عالم التجارة الإلكترونية والاندماج مع النظام العالمي.

٤/٧ مهام الوزارة :

يمكن توضيح مهام الوزارة في العناصر الرئيسية الآتية:

١/٤/٧ الاتصال :

- تقييم خطط تأجير أجهزة الكمبيوتر الشخصية وزيادة وعي الأفراد بهذه الخطط.
- العمل مع مؤسسات القطاع العام والخاص الرئيسية لتعزيز الفوائد العائدة من البرنامج.
- مراقبة معدل التقدم الذي يتم إحرازه في البرنامج.
- تحديد العوائق التي تقف في طريق زيادة إقبال كل من المواطنين والشركات على خدمات التوثيق وإزالتها.

٢/٤/٧ الديمقراطية :

- توفير بيئة آمنة لتقديم خدمات البريد الإلكتروني من الحكومة للمواطنين، وكذلك تطوير خطة مفصلة لتنفيذ خدمات التصويت الإلكتروني.

٣/٤/٧ الوعـــي :

- استمرار الحملات الإعلانية عن البرنامج.
- تنفيذ إستراتيجية تسويق واتصالات عالية المستوى ومتفق عليها بحيث تكون قائمة على المعلومات ذات الصلة ودراسات الحالة، ومصادر تقديم النصائح للمؤسسات التجارية.
- مواجهة نفور الأشخاص من الإقبال على خدمات التسوق على الإنترنت من خلال تقديم دعم خدمات تسوق آمنة على الإنترنت.
- زيادة ثقة الأفراد في المعاملات التجارية التي تتم على الإنترنت.
- إنشاء بيئة ويب تتم إعادة تصميمها تعمل كبوابة معلوماتية لربط الأعمال التجارية في الدولة بأنشطة القطاع الخاص به وبمحتواه.

٤/٤/٧ التدريب :

- تنفيذ برامج تدريبية عن البرنامج بالتعاون مع كافة الوزارات الحكومية.
- تطوير استراتيجية لتشجيع تنمية المهارات الخاصة بتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في قطاعات الجمعيات الأهلية وجمعيات العمل التطوعي، ومراجعة البرامج الموجودة بالفعل والمستقبلية الخاصة بمهارات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات الأساسية للتأكد من أنها تدعم هذه المهارات بالشكل المناسب.

٥/٤/٧ المحـــتوى :

- فحص البوابات المعلوماتية والغرض من استخدامها.
- تعزيز ودعم الخدمات التي تتميز بغزارة المحتوى مثل عرض المناهج والموضوعات الثقافية على الإنترنت.

- العمل مع الوزارات المعنية بهدف تنفيذ خطة عمل لتطوير القطاع التكنولوجي بالدولة.

٧/٤/٦ العمليات الداخلية :

- ضمان أن الجهات الحكومية تطور من الخدمات الموجودة على الإنترنت وفقًا لآراء العملاء في هذه الخدمات بجانب فهمها لاحتياجاتهم فهمًا جيدًا.
- ضمان وجود استراتيجية تزيد بشكل كبير من إقبال المواطنين على الخدمات الإلكترونية.
- تشجيع الجهات الحكومية على تطوير طرق جديدة ومبتكرة لتقديم الخدمات على الإنترنت.
- إجراء تدريب بهدف إعادة هيكلة ما يتم من عمليات داخل الجهات الحكومية كي تستثمر التقنيات بشكل كامل.
- استكمال إنشاء نظام مشاركة المعلومات بين الهيئات الحكومية المختلفة أو ما يُطلق عليه شبكة المعلومات.
- قيام هيئات القطاع العام والهيئات الحكومية بإجراء عمليات تقييم وأبحاث مقارنة حول اتجاهات وإمكانيات ونشاط إدارة المعلومات.
- استمرار العمل على زيادة الإقبال على استخدام سُبُل الشراء الإلكترونية والمناقصات الإلكترونية من خلال التعاون والتنسيق مع وزارة المالية.

٧/٤/٧ التكنولوجيا :

- مراجعة البطاقات الذكية، وتطوير السياسات الخاصة بتحقيق أكبر قدر من الاستفادة من هذه الخطط.

- مراقبة شبكات الاتصال ذات النطاق الواسع.
- ضمان أن الخدمات الرئيسية الخاصة بالمعاملات التجارية متاحة على الإنترنت، ويمكن استخدامها عن طريق الدخول على موقع الحكومة.

٨/٤/٧ التأمين :

- استمرار تقييم المخاطر المختلفة مع توفير المعلومات حول هذه المخاطر وإصدار رسائل تحذير وتنبيه لعملاء البنية التحتية المعلوماتية.
- الاستمرار في زيادة الوعي بضرورة حماية وتأمين المعلومات.

٩/٤/٧ التشريع :

- تطوير هياكل عمل مالية وتجارية وقانونية مرنة لدعم نظم المعلومات.

١٠/٤/٧ التجارة الإلكترونية :

- العمل مع الهيئات المعنية الحكومية لتطوير إستراتيجية خاصة بالتجارة الإلكترونية.
- ربط عمليات الشراء الدولية بهيكل عمل عام لتقييم وقياس مستوى التجارة الإلكترونية بالاشتراك مع وزارة التجارة والصناعة، والعمل مع الأطراف المعنية لتحسين مقاييس التجارة الإلكترونية.
- تنفيذ برنامج لتقييم التأثير الاقتصادي الإجمالي للتجارة الإلكترونية.

٥/٧ آلية عمل الوزارة :

تقوم الوزارة القائمة بأعمال الحكومة الإلكترونية باختيار «منهج» من منهجين رئيسيين للتنفيذ وفقًا للمحددات التالية:

- ميزانيتها.
- عدد العاملين بها.
- عدد الوزارات والمصالح الحكومية المطلوب تطويرها.

ويمكن توضيح المنهجين في الآتي :

المنهج الأول : دور الوزارة شامل «كلي»:

يقع على عاتق الوزارة مسئولية تحويل كافة أعمال نظام الحكومة التقليدية إلى نظام الحكومة إلكترونية لكل الوزارات والمصالح الحكومية ، حيث يكون دورها هو القيام بأعمال (التخطيط، التنفيذ ، المتابعة) لعمليات التحويل المطلوبة.

ويمكن تمثيل دور الوزارة هنا بمهام المقاول العام في مجال إنشاءات المباني حيث يستلم أرض فضاء ويسلمها في النهاية مبنى متكامل جاهز للتسكين.

المنهج الثاني: دور الوزارة محدود :

يكون دور الوزارة مقصور على إعداد خطة عامة لتحويل العمل من نظام الحكومة التقليدية إلى نظام الحكومة الإلكترونية بالدولة ، بينما تتولى كل مصلحة حكومية على حدة تنفيذ خطة الوزارة المذكورة، ومن ميزانيتها الخاصة ، وعند الانتهاء من أعمال التطوير المطلوبة تقوم الوزارة بمنح المصلحة الحكومية المطورة شهادة إتمام معاملات الحكومة الإلكترونية.

ملخص :

تناول هذا الفصل توضيح للوزارة القائمة بأعمال الحكومة الإلكترونية والأهداف الأساسية التي تسعى إلى تحقيقها ، ومهامها ، وآلية عملها.

الفصل الثامن
كيفية التحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية

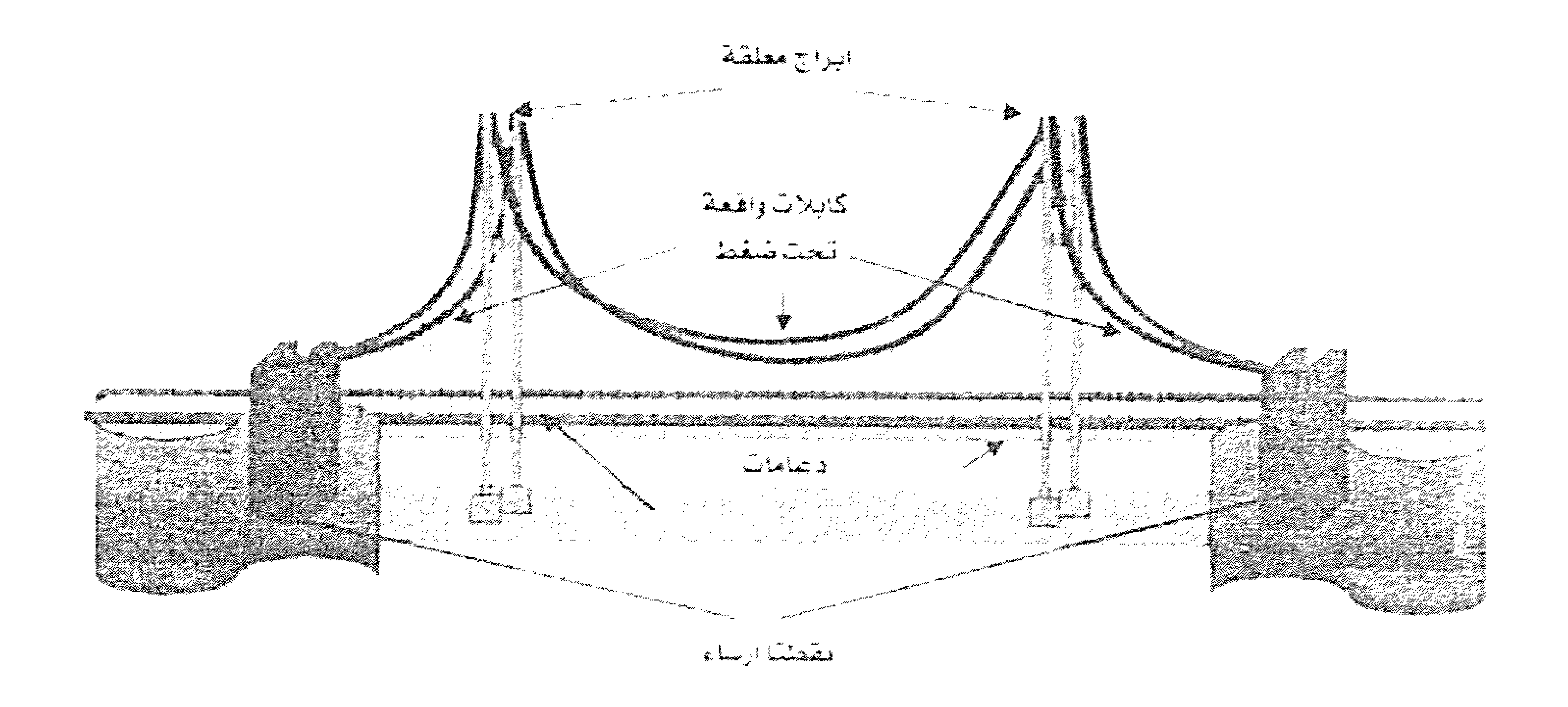
الفصل الثامن
كيفية التحول إلى نظام
الحكومة الإلكترونية

مقـــدمة:

يمكـن أن ننظـر لعمليـة إنـشاء هيكـل العمـل الخـاص بالحكومـة الإلكترونيـة بالطريقـة نفـسها الـتي ننظـر بهـا لعمليـة تـشييد الجـسر ، فالجسور تُبنـى بهـدف التغلـب علـى عـائق رئيـسي كـوادٍ أو نهـر. ويـتم إقامـة هذا الجسر عند نقطـة وصـول مناسـبة ، وعـادةً مـا تكـون هـذه النقطـة هـي أقصر مساحة تقع بين الجانبين. ويتم تحديد نوع الجسر وفقًا للمكان الذي سيقام فيه ولمتطلبات إقامته.

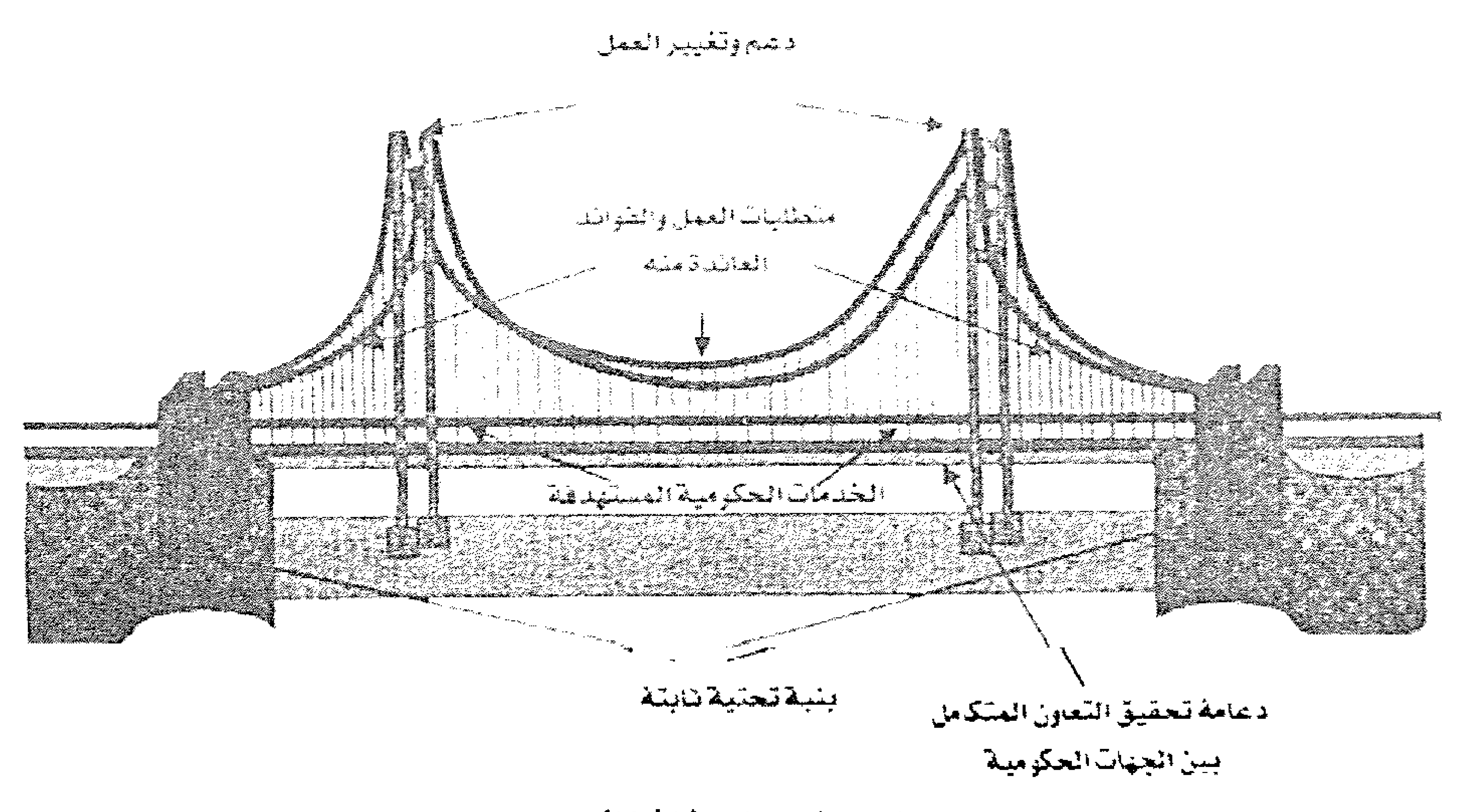
أما بالنسبة للحالة التي نحن بصددها الآن، فثمة هـوة كبيرة يجـب عبورها ، تتمثل هذه الهوة في العبور من النظام الحكومي القديم إلى النظام الحكومي الجديد. ويقترح أن نبدأ من الأماكن التي يسير فيها العمل على نحو جيد داخل الحكومة المركزية.

والـشكلان رقمـي (٨/١) و(٨/٢) يوضـحان مـدى التقـارب الفكـري بين فكرة إنشاء الجسر المعلق، وفكرة إنشاء الحكومة الإلكترونية.



شكل رقم (١/٨)

يوضح فكرة إنشاء الجسر المعلق



شكل رقم (٢/٨)

يوضح فكرة إنشاء الحكومة الإلكترونية

الشكلان يوضحان مدى التقارب الفكري بين فكرة إنشاء الجسر المعلق، وفكرة إنشاء الحكومة الإلكترونية.

١/٨ مراحل التحول إلى نظام الحكومة الالكترونية :

يوجد أربعة مراحل للتحول الناجح إلى الحكومة الإلكترونية وهم:

المرحلة الأولى: التخطيط للحكومة الإلكترونية.

المرحلة الثانية: إجراء تطوير تنظيمي للأجهزة الحكومية المستهدفة من التطوير.

المرحلة الثالثة: تنفيذ المعاملات الحكومية على شبكة الإنترنت على الخط Online.

المرحلة الرابعة: التكامل والتعاون بين الجهات الحكومية- لتحقيق الترابط الإلكتروني.

وفيما يلي توضيح للمراحل الأربعة:

المرحلة الأولى : التخطيط للحكومة الإلكترونية :

يجب أن يوجد منهج قائم على التخطيط الشامل للتحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية.

وتتطلب هذه الخطوة أن يفهم مصمم النظام «مكتب القائم بأعمال الحكومة الالكترونية بالدولة» دوافع كل من الحكومة والمؤسسات والمواطنين التي يعمل في إطارها. وثمة عنصر مهم في عملية التخطيط الخاص بتنفيذ النظام وهو تقدير أن هذا النظام يتغير باستمرار. وبالتالي، فمن الضروري أن تخضع الخطة الإستراتيجية لعملية مراجعة مستمرة.

المرحلة الثانية: إجراء تطوير تنظيمي للمنظمات الحكومية المستهدفة من التطوير:

تعد هذه المرحلة الأصعب من المراحل الأربعة، حيث تعد عملية تغيير كاملة، تتصدى لأجزاء النظام بالكامل بالأجهزة الحكومية وتشمل «موظفين الحكومة، والنظم واللوائح والإجراءات الحكومية والهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا المستخدمة»، لذلك، فإن منهج التطوير التنظيمي لهذه الأجهزة، هو منهج كلي متكامل- منهج نظم System approach، وهى تُدار بمعرفة الإدارة العليا الموجودة بهذه الأجهزة.

وفيما يلي توضيح مختصر للمرحلة الثانية:

١/٢ تعريف التطوير التنظيمي:

يُعرِّف Wagner & Hollanbeck التطوير التنظيمي بالآتي:

التطوير التنظيمي هو عبارة عن «مدخل مخطط للتغيير سواء على المستوى الفردي أو الجماعي أو المنظمة ككل، ويجب أن يكون شاملاً وعلى المدى الطويل ويتم تحت إشراف خبير التغيير».

والمراد هنا، إحداث تغيير شامل داخل الأجهزة الحكومية المستهدفة من التطوير، ويتم ذلك خلال فترة زمنية طويلة، ويكون تحت إشراف خبير تنظيمي سواء من العاملين داخل المنظمة، أو من خارج المنظمة.

٢/٢ أهداف التطوير التنظيمي:

ربط الأجهزة الحكومية ببيئتها، حتى لا تنعزل عنها، وإنما تكون متفاعلة مع المتغيرات البيئية حيث تصبح منظمة عضوية.

٣/٢ العناصر الأساسية للتطوير التنظيمي:

تتكون العناصر الأساسية للتطوير التنظيمي داخل المنظمات الحكومية من ثلاثة عناصر رئيسية متفاعلة وهم:

- العنصر البشري (موظفين الحكومة).
- عنصر الهيكل التنظيمي (النظم واللوائح والإجراءات والهيكل التنظيمي في الأجهزة الحكومية).
- عنصر التكنولوجي (التكنولوجيا المستخدمة في الأجهزة الحكومية).

العنصر البشري (موظفي الحكومة):

يُعد مدخل تنمية الموارد البشرية Human Resources Development أحد المداخل الأساسية لتحقيق التطوير التنظيمي بالأجهزة الحكومية، حيث يسعى إلى تنمية اهتمامات الموظفين من خلال تأمين الاحتياجات المتنوعة لهم، بالشكل الذي يجعلهم مرتبطين بالمنظمة Involved، ويتولد لديهم التحفيز الذاتي والداخلي Self-motivated ولا تكون العلاقة مجرد الحصول على أجر، حيث إن تغيير الأفراد يعني التغيير في اتجاهات، ومعتقدات، ومهارات، وقدرة، وسلوك الأفراد، لذا فإن تغيير الأفراد له جوانب فنية وسلوكية.

ويجب أن يشمل التطوير في الأجهزة الحكومية المستهدفة من التطوير العناصر الآتية :

- نظم الاختيار والتعيين.
- نظم الأجور والحوافز.
- نظم تقييم الأداء.

- سياسات النقل والترقيات.
- نظم التدريب والتنمية الإدارية.
- أنماط القيادة الإدارية.
- نظم الاتصالات.
- نظم التأمين والمعاشات.

عنصر الهيكل التنظيمي:

(النظم واللوائح والإجراءات والهيكل التنظيمي للأجهزة الحكومية)

تحتاج الأجهزة الحكومية إلى هيكل Structure يوضح العلاقات التنظيمية المختلفة والعلاقات الإدارية من حيث توزيع المهام والمسئوليات والصلاحيات، وبدون هيكل تنظيمي سليم فإنه يحدث الخلافات والصراعات التنظيمية Organizational Conflict الذي من شأنه أن يعوق تحقيق الأداء، لذا فإنه عندما تتغير الظروف التي تعمل فيها هذه الأجهزة فإن الأمر يحتاج إلى إجراء تعديلات في الهيكل التنظيمي لكي يتمشى الهيكل مع الظروف الجديدة، ومن هنا ظهرت أفكار تنادي باستخدام أسلوب إعادة الهيكلة Re-structuring وذلك كمجال للتطوير التنظيمي، بحيث يصبح الهيكل دائمًا صالحاً Valid وليس هيكلاً قديمًا Out of date.

ويجب أن يشمل التطوير في الأجهزة الحكومية المستهدفة من التطوير العناصر الآتية :

- الهيكل التنظيمي.
- المقررات الوظيفية.
- اللوائح والإجراءات والنظم.
- توصيف الوظائف.

- القرارات الإدارية.
- إعادة التنظيم.
- التحليل التنظيمي.

العنصر التكنولوجي:
(التكنولوجيا المستخدمة في الأجهزة الحكومية)

يُقصد بالتكنولوجيا أسلوب أداء العمل، أو الطريقة التي تُنجز بها الأعباء، والآلات والمعدات المستخدمة في إنجازها. وتؤثر التكنولوجيا التي تستخدمها الأجهزة الحكومية على الشكل التنظيمي وعلى سيكولوجية الموظفين الحكوميين بها، وتتكون التكنولوجيا من شقين «الأجهزة والمحتوى- البرامج»، فأما الأولى فهي كافة الآلات والمعدات التي تستخدمها المنظمة في عملياتها الصناعية والتجارية والمعدات بالكفاءة الواجبة، أي بأقل تكاليف ووقت ومجهود.

ويجب أن يشمل التطوير في الأجهزة الحكومية المستهدفة من التطوير العناصر الآتية :

١- التصميم الداخلي لخطوط الإنتاج.

٢- مستوى الآلية المستخدم.

٣- نظم الإحلال والتجديد.

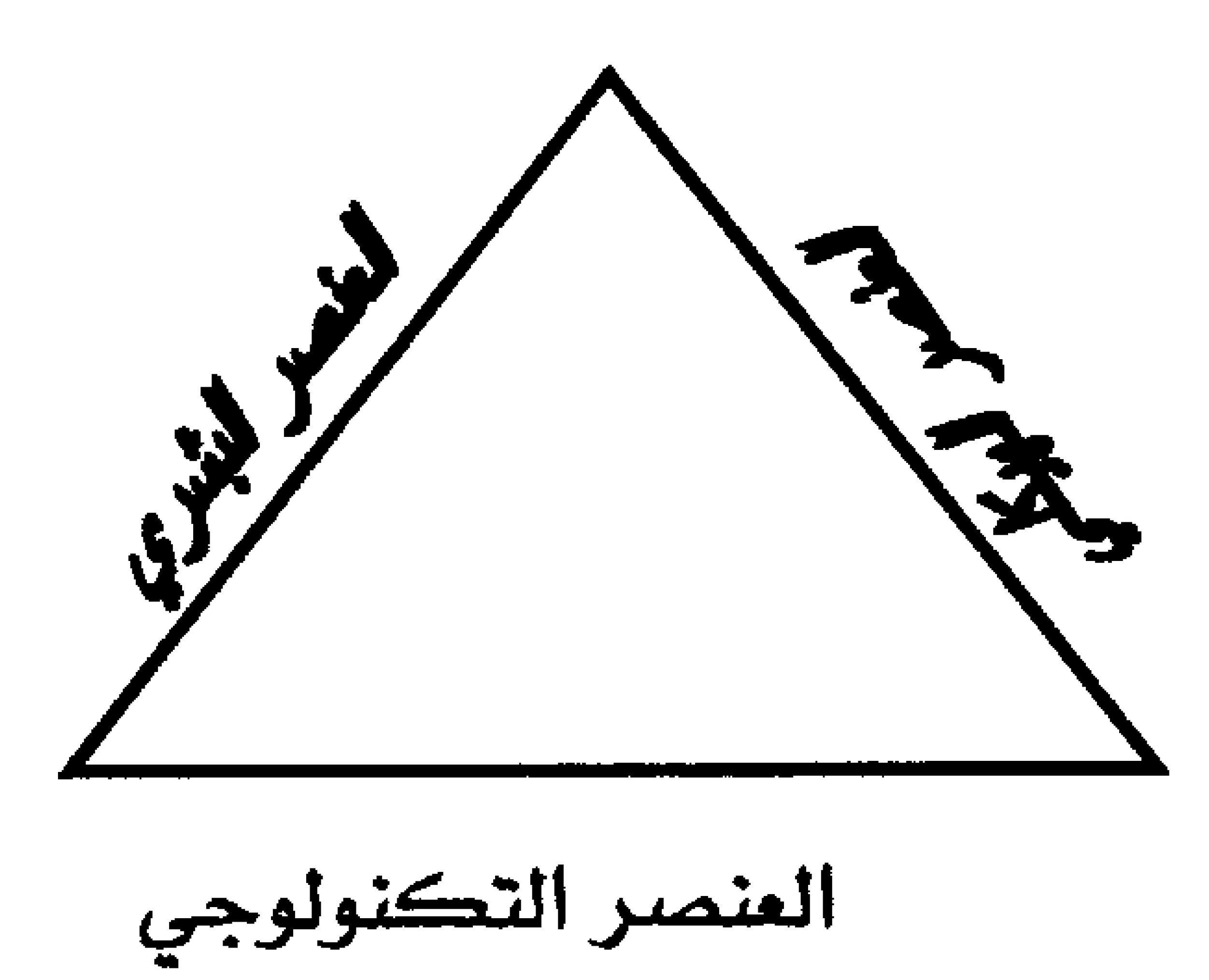
٤- نظم التشغيل والتحميل.

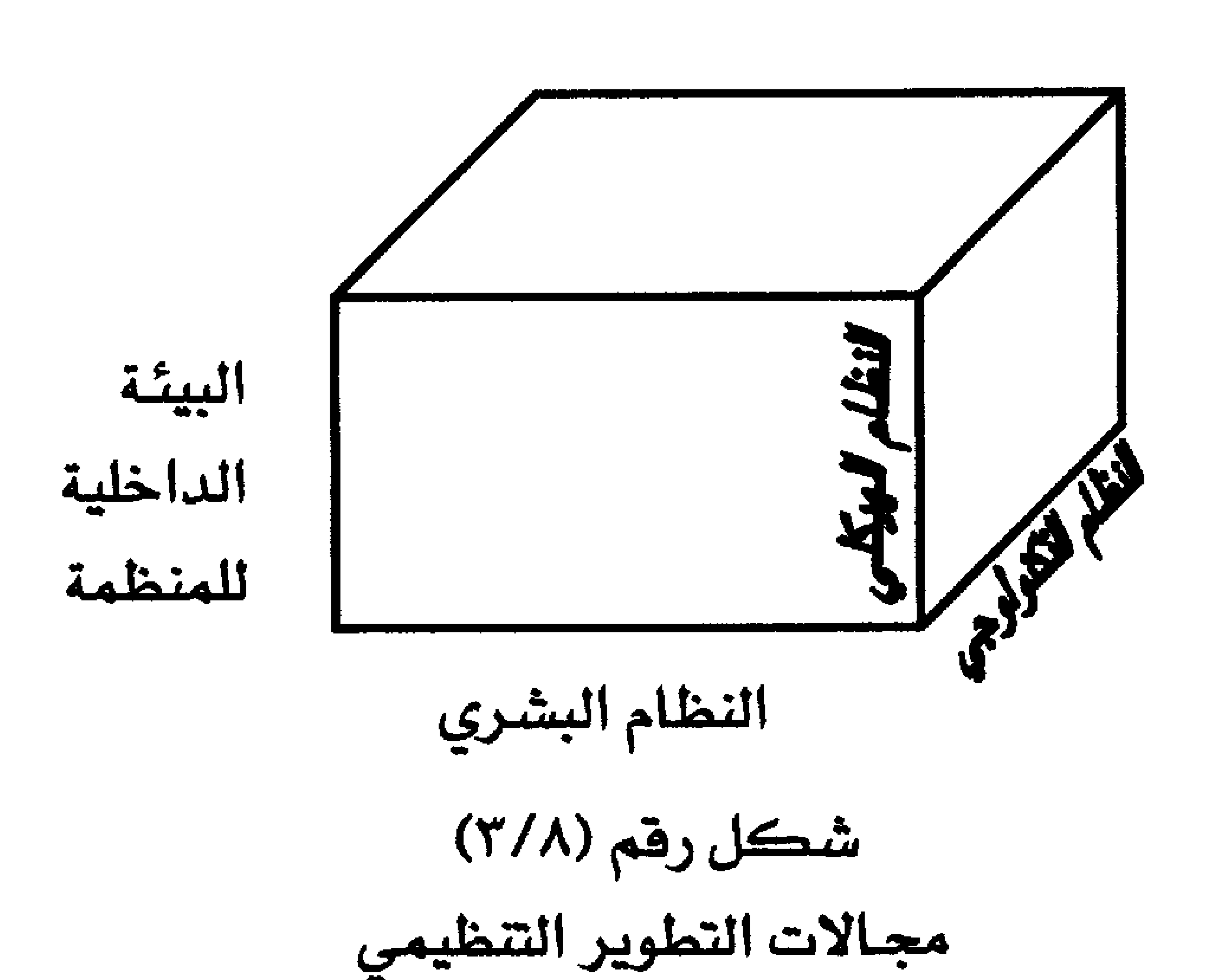
٥- نظم الصيانة.

٦- نظم المشتريات والمخازن.

٧- نظم المعلومات.

وتتميز هذه العناصر الثلاثة، بوجود علاقات تأثير متبادل فيما بينها، فحيث يحاول كل من المدخل الهيكلي والمدخل التكنولوجي تحسين الأداء التنظيمي عن طريق تغيير بيئة العمل، فإن المدخل البشري يحاول مباشرة أن يغيّر سلوك العاملين بالتركيز على مهاراتهم واتجاهاتهم وتوقعاتهم، وهذه المهارات والاتجاهات الجديدة من المتوقع أن تشجع العاملين على المبادرة بتبني تغييرات في الهيكل والتكنولوجيا بما يحقق مستويات أعلى من الفعالية التنظيمية.كما في الشكل رقم (٣/٨).



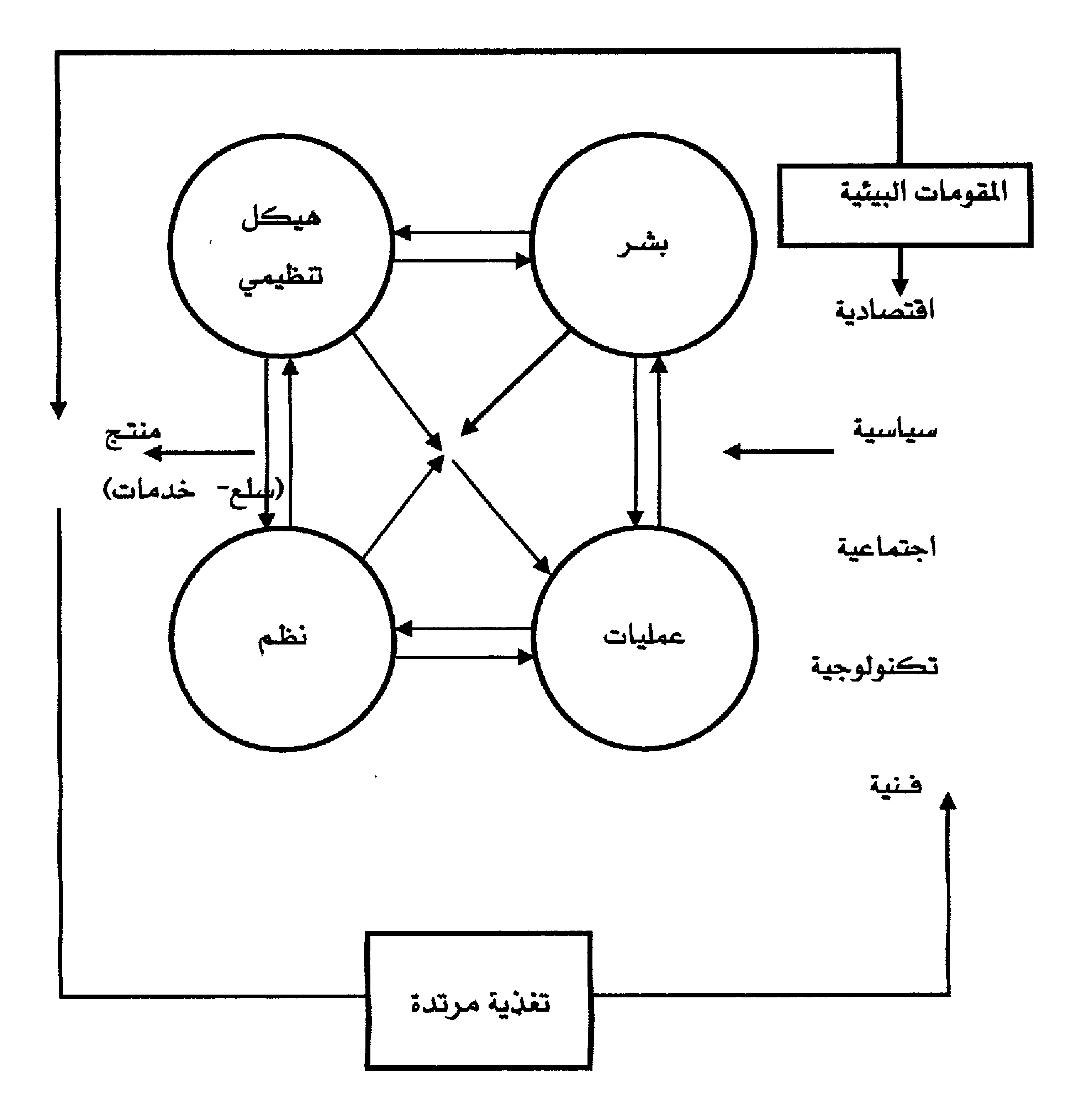


شكل رقم (٣/٨)
مجالات التطوير التنظيمي

٤/٢ من أين نبدأ عملية التطوير التنظيمي في الأجهزة الحكومية المستهدفة :

يجب أن يكون مدخل التطوير التنظيمي في الأجهزة الحكومية المستهدفة مدخلاً شاملاً متكاملاً ، بحيث يكون النظر لهذه المجالات (البشري والتكنولوجي والهيكلي) على أنها مكونات لنظام واحد United System ، هذا النظام متكامل، بمعنى أنه إذا حدث قصور في أي مكون من هذه المكونات فإن الأداء النهائي للنظام سوف يتأثر، وكذلك مثل أي نظام آخر ينخفض أداء أحد أجزاء النظام بسبب قصور في أي جزء آخر من أجزاء النظام.

مما سبق، يتضح أنه لوضع الأجهزة الحكومية على الطريق السليم فإن الأمر يستلزم إحداث تغيير مخطط في أي من المكونات المختلفة لها ، فمن غير المناسب تغيير مجال دون آخر، أي أن إحداث التغيير في مجال يكون له تأثير على المجالات الأخرى، وبالتالي فيجب أن تكون النظرة شمولية متكاملة ، ويمكن توضيح ذلك في الشكل رقم (٤/٨).



شكل رقم (٤/٨)

التطوير التنظيمي- مدخل شامل متكامل،
يتم في كل أجزاء المنظمة ، وبطريقة متوازنة
لجعل المنظمة أكثر توافقا مع البيئة التي تعمل بها

المرحلة الثالثة: تنفيذ المعاملات الحكومية على شبكة الإنترنت على الخط Online:

تهدف هذه المرحلة إلى إنهاء المعاملات الحكومية أو جزء منها مباشرة من خلال استخدام شبكة الإنترنت، ويتم فيها إنشاء بوابة حكومية موحدة- صفحة إلكترونية على شبكة الإنترنت- تشمل كل المعاملات والخدمات الحكومية.

وفي هذه المرحلة، يجب تفعيل الإعلام المجتمعي عن بدء توفير تلك الخدمات الحكومية إلكترونيًا، وذلك من خلال وسائل الإعلام المختلفة والندوات المتخصصة.

المرحلة الرابعة: التكامل والتعاون بين الجهات الحكومية- لتحقيق الترابط الإلكتروني:

الهدف من هذه المرحلة هو تحقيق الربط الإلكتروني الكامل بين قواعد البيانات الحكومية، وإتمام جميع المعاملات والخدمات مباشرة من خلال ذلك الربط.

ويتطلب تنفيذ تلك المرحلة استكمال بناء النظم وقواعد البيانات في الوزارات والمصالح التي تقدم خدمات جماهيرية، على أن تتوافر لتلك القواعد إمكانية التحدث مع بعضها البعض، وأيضًا وجود شبكات اتصالات على أعلى درجة من الاستقرار وبما يضمن السرعة والسرية والأمانة في نقل المعلومات.

٢/٨ ملاحظات الباحث على مراحل التحول إلى نظام الحكومة الالكترونية:

يرى الباحث أنه عند إجراء عملية التحول من نظام الحكومة التقليدية إلى نظام الحكومة الالكترونية، يتم الاكتفاء بتطوير التكنولوجيا الحكومية المستخدمة، وتدريب الموظفين على كيفية استخدامها دون إجراء تطوير ببقية أجزاء الجهاز الحكومي.

نظرًا، لعدم توافر خبراء في علم التنظيم في فريق العمل القائم بأعمال تنفيذ الحكومة الالكترونية، وانحسار الفريق في مجموعة من الأفراد المتخصصين في علم نظم تكنولوجيا المعلومات فقط، وبالتالي نجد دائما أن عملية التطوير تنصب على عنصر واحد من العناصر الثلاثة الرئيسية في الأجهزة الحكومية وهو عنصر تكنولوجيا المعلومات.

لذلك، يجب مراعاة أن يشمل فريق العمل بمكتب القائم بتنفيذ أعمال الحكومة الالكترونية بالدولة متخصصين في علم التنظيم.

ملخص:

تناول هذا الفصل توضيح لمراحل التحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية والذي يشمل أربعة مراحل رئيسية، أكثرهم صعوبة هي المرحلة الثانية والخاصة بإجراء تطوير تنظيمي لكافة الأجهزة الحكومية المستهدفة من التطوير.

الفصل التاسع
التحديات ومتطلبات تطبيق
نظام الحكومة الالكترونية



الفصل التاسع
التحديات ومتطلبات تطبيق
نظام الحكومة الالكترونية

مقـــدمة:

يوجد العديد من التحديات التي يمكن أن تواجهها المنظمات والدول عند قيامها بتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية، حيث يجب توافر مجموعة من المتطلبات الأساسية لضمان فعاليات تطبيق معاملات النظام، وتعتبر هذه المتطلبات الأساسية بمثابة عوامل رئيسية لبناء نظام الحكومة الإلكترونية، وإن لم تتوافر فإنها تصبح مصدرًا للفشل في تطبيق هذا النظام.

١/٩ التحديات المعاصرة لتطبيق نظام الحكومة الكترونية:

تتمثل أهم هذه التحديات في الآتي:

١/١/٩ التحديات البشرية:

يواجه تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية في كثير من المنظمات والدول وخاصة في الدول النامية بعدم توافر الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على ممارسة العمل في مجالات هذا النظام

٢/١/٩ التحديات التكنولوجية:

يتطلب تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية ضرورة استخدام شبكات اتصالات إلكترونية متقدمة، وميكنة كل الأعمال والمعاملات والمهام للمنظمات والدول التي تسعى لتطبيق النظام.

٣/١/٩ التحديات الإدارية:

تتخذ بعض المنظمات والدول، وخاصة في الدول النامية بعض الأساليب الإدارية التقليدية كالأسلوب البيروقراطي نموذجًا للعمل بها وإدارة أعمالها ومعاملاتها، ومما لا شك فيه أن هذه الأساليب التقليدية لا تتفاعل مع مقتضيات ومتطلبات تطبيق أعمال ومعاملات نظام الحكومة الإلكترونية، والتي تعتمد أساسًا على المرونة وسرعة الاستجابة والعمل في الأزمنة الحقيقية.

٤/١/٩ التحديات الخاصة بوسائل الدفع الإلكترونية:

يترتب على تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية استخدام وسائل الدفع الإلكترونية والتي يجب تأمينها جيدًا من أعمال النصب والاحتيال الإلكتروني.

٥/١/٩ التحديات الخاصة بالعملاء والمستهلكين:

فتحت أعمال ومعاملات نظام الحكومة الإلكترونية الأبواب على مصراعيها للتعامل عبر حدود الدول على أسس تنافسية، حيث تحولت هذه المنافسة إلى المستويات العالمية، وبالتالي فقد وضعت المنظمات والدول أمام تحديات الجودة العالمية والتعامل مع تبعات الأسعار المنافسة، وأمام هذه المنافسة فقد يجعلها تفقد العديد من العملاء والمستهلكين التقليديين.

ويفرض أيضًا التعامل إلكترونيًا في الأسواق العالمية على المنظمات الوطنية ضرورة تقصير دورة حياة منتجاتها، والسعي نحو الأخذ بأساليب التجديد والابتكار، وذلك سعيًا وراء تغير المزيج السلعي الذي قد يتناسب مع الأسواق المحلية، ولا يتناسب مع الأسواق الأجنبية.

٦/١/٩ التحديات اللغوية:

تظهر هذه التحديات بصفة أساسية في وجود العديد من اللغات العالمية التي يمكن كتابتها على صفحات المواقع الإلكترونية- شبكة الإنترنت، الأمر الذي يؤدي إلى الحيرة عند اختيار اللغة التي سوف يتم من خلالها إنجاز أعمال ومعاملات نظام الحكومة الإلكترونية.

ومن ناحية أخرى، فإن اختيار لغة ما لإنجاز أعمال ومعاملات نظام الحكومة الإلكترونية يشوبه عيب أساسي يتمثل في أن بعض مفردات هذه اللغة قد يحمل بعض المعاني الغير مفهومة لبعض مواطني الدولة.

٧/١/٩ التحديات الثقافية:

تتمثل هذه التحديات بصفة أساسية في وجود الكثير من الفروق الثقافية الشاسعة بين المواطنين في الدولة الواحدة، فعلى سبيل المثال يوجد الكثير من العادات والتقاليد التي يمكن اعتبارها بمثابة مسلمات أساسية في الريف، بينما لا تعتبر كذلك في الحضر.

٨/١/٩ التحديات القانونية:

تختلف القوانين اختلافاً كبيرًا في الدولة الواحدة، حيث قد لا تسمح مقاطعة ما ببيع بعض المنتجات مثل المشروبات الكحولية، بينما تسمح بعض المقاطعات الأخرى بذلك.

وبناء على ذلك، فإن المنظمات والدول التي تسعى إلى تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية لديها تجد نفسها تتعامل مع قوانين متعددة قد يتعارض البعض منها مع البعض الآخر.

٢/٩ متطلبات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية الفعال:

تتمثل أهم متطلبات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية بصفة أساسية فيما يلي:

١/٢/٩ متطلبات أمن المعلومات:

يتطلب نجاح وتحقيق فعاليات تطبيق أعمال ومعاملات نظام الحكومة الإلكترونية تحقيق لعنصر أمن المعلومات والمتمثل في:

- قصر حق الاطلاع على البيانات الشخصية للمواطنين على المختصين فقط.
- الالتزام بمبدأ سرية المعلومات.
- حماية قاعدة البيانات من أعمال التخريب (كالفيروسات... الخ).
- توفير نسخ احتياطية من قاعدة المعلومات في أماكن مؤمنة.

٢/٢/٩ متطلبات شبكات الاتصالات الإلكترونية:

يتطلب نظام الحكومة الإلكترونية ضرورة توفير بنية أساسية لشبكات الاتصالات الإلكترونية، ويتطلب ذلك بالتبعية ضرورة تحقيق ما يلي:

- تحسين مستوى الخدمات التليفونية.
- تفعيل دور شركات التليفون المحمول.
- تطوير الشبكة الرقمية لخدمات الإنترنت.

٣/٢/٩ المتطلبات المالية في الدولة :

يمكن إلقاء الضوء على أهم هذه المتطلبات فيما يلي:

- استبدال الوسائل التقليدية للدفع بوسائل سداد إلكترونية تصلح لهذا الغرض، مع ضرورة تأمين تلك الوسائل ضد كافة الأنشطة الإجرامية الإلكترونية.

٤/٢/٩ المتطلبات التشريعية في الدولة:

يمكن توضيح أهم هذه المتطلبات فيما يلي:

- إصدار قوانين وتشريعات جديدة تتواءم مع متطلبات أعمال ومعاملات نظام الحكومة الإلكترونية تعترف وتقر بكل من:
  - الوثائق الإلكترونية.
  - التوقيعات الإلكترونية.
  - النقود الإلكترونية... الخ.
- تقليل وقت التقاضي.
- سرعة تنفيذ الأحكام.

٥/٢/٩ متطلبات حماية حقوق الملكية الفكرية :

يجب مراعاة الآتي:

- حماية تقاليد ومبادئ وقيم المجتمع.
- حماية حقوق الملكية الفكرية والأسماء والعلامات التجارية.

٦/٢/٩ متطلبات تفعيل دور الإعلام المجتمعي عن أهمية تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية :

ويتطلب ذلك ما يلي:

- توعية المواطنين بالدولة بجدوى أهمية تطبيق أعمال ومعاملات نظام الحكومة الإلكترونية من خلال الآتي:
  - البرامج التليفزيونية المتخصصة.
  - التحقيقات الصحفية المختلفة.
  - المؤتمرات.
  - الندوات.
  - ورش العمل.
- تطوير نظم التعليم التقليدية، وذلك من خلال إضافة المقررات الخاصة بالحاسبات الآلية المتقدمة، وتدريس الأسس والأساليب المختلفة لنظام الحكومة الإلكترونية، وذلك من ضمن المناهج والمقررات الدراسية خلال مراحل التعليم المختلفة.

٧/٢/٩ متطلبات الاندماج مع النظام العالمي :

يعتمد نجاح نظام الحكومة الإلكترونية على وجود التعاون والتنسيق المستمر بين كل دول العالم التي تشترك في تطبيق النظام المذكور، حيث يجب أن تقدم الدول الغنية للدول النامية المنح والمساعدات اللازمة لتطوير البنية الأساسية المعلوماتية لديها، ويكفل ذلك انسياب حركة التعامل الإلكتروني عبر كل دول العالم.

ملخص:

يتناول هذا الفصل التحديات التي تواجه عملية تحويل نظام الحكومة التقليدية «العادية» إلى نظام الحكومة الإلكترونية داخل حدود الدولة وخارجها، وكذلك متطلبات تطبيق نظام الحكومة الالكترونية الفعّال.

الفصل العاشر

بعض تجارب دول العالم
لتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية

الفصل العاشر
بعض تجارب دول العالم
لتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية

مقـــدمة:

شهدت العديد من حكومات دول العالم تحولات جديدة في منظومة الحكم والإدارة Governance، وكذا التوجه نحو تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة الإدارية وذلك بمساعدة تقنيات الاتصال وتكنولوجيا المعلومات، وإنهاء أسلوب الهيمنة والأوامر البيروقراطية التي عانت منه المؤسسة الحكومية، وما انطوى عليه من إعاقة للإصلاحات الإدارية على نحو واسع.

وفي هذا السياق، لجأت معظم دول العالم إلى تبني مفهوم الحكومة الإلكترونية كمدخل لتقديم الخدمات، وبما يوازي طموح المجتمع وقطاعات الأعمال المختلفة.

١/١٠ تجربة نظام الحكومة الإلكترونية في إنجلترا، كنموذج من الدول المتقدمة:

كانت المملكة المتحدة من أوائل الحكومات التي احتضنت مبادئ الثورة الإلكترونية، وتعهدت بأن تكون واحدة من قادة هذا المجال، وذلك من خلال التقرير الخاص بتحديث الحكومة الذي صدر من مكتب رئاسة الوزراء في مارس عام ١٩٩٩.

وضع هذا التقرير إستراتيجية ترمي إلى التحديث الكامل لشكل الحكومة في المستقبل. ولقد أعاد هذا التقرير تعريف طريقة تعامل الحكومة مع المساهمين، كما وضع هيكل عمل جديد تمامًا لجميع المعاملات الداخلية بين الوزارات والوكالات الأخرى، وأصبحت الكلمة المتداولة في جميع الدوائر هي الحكومة الإلكترونية. وقد أثرت هذه الكلمة بالفعل في جميع أقسام الحكومة بدءًا من السلطات المحلية ووصولاً إلى الوزارات المركزية.

وفي الوقت نفسه، زاد استخدام كلمة «إلكتروني» في جميع المجالات. كما أصبح استخدام مواقع الويب شائعًا.

كانت الرؤية التي تضمنها التقرير محمسة بشكل كبير. فقد وضع المملكة المتحدة في مقدمة الدولة الأوروبية ودول الكومنولث. يقدر عدد سكان المملكة المتحدة بحوالي ٥٥ مليون نسمة. فإذا تم العمل بهذه الإستراتيجية، فسيحدث ذلك تأثيرًا في حياة كل فرد من هؤلاء الأفراد على المستويات كافة. وبالتالي، سيسمح ذلك للحكومة بأن تتخذ خطوات فعالة للتعامل مع المشكلات المتوقعة مقدمًا بدلا من انتظار وقوعها ثم التحرك نحو إيجاد حل لها بعد ذلك. فيمكن أن تشكل هذه الإستراتيجية أساسًا لقوة مرنة غير مسبوقة في العالم الحديث. وفي الوقت نفسه، ستسمح بالعمل وفقًا لاقتصاديات الحجم وبحدوث تناغم في العمل بين جميع الأقسام والإدارات الحكومية كافة، كما ستمد الأفراد بخدمات حكومية متكاملة. وأخيرًا، ستساعد على إيجاد حلول لمشكلات البيروقراطية التي تكلف الحكومات الكثير من الوقت والمال.

أكد الملخص التنفيذي على أن هناك هدفًا حقيقيًا وراء جدول أعمال مشروع تحديث الحكومة. فعلى الرغم من أن برنامج التحسين سيستغرق الكثير من الوقت، فإن الهدف الأساسي منه هو تحسين سبل العيش لكل من المواطنين وقطاع الأعمال.

- **الإصلاحات السبعة المقترحة:**

تمثلت جوانب الإصلاح السبعة التي ذُكرت في التقرير الخاص بمشروع تحديث الحكومة في الآتي:

١- توفير الخدمات العامة ذات الصلة بصفة مستمرة على مدار الأربع والعشرين ساعة، وذلك في الأماكن التي تحتاج إلى هذه الخدمات.

٢- تقديم خدمات حكومية كاملة وفعالة، وذلك بالسماح للمواطن بأن يعلن عن التغيرات التي تطرأ على كل معاملة تجارية بطريقة إلكترونية وبسيطة في الوقت نفسه.

٣- إتباع اتجاه جديد يهدف إلى التحرر من اللوائح غير الضرورية.

٤- السعي إلى تقديم جميع الخدمات الحكومية إلكترونيًا بحلول عام ٢٠٠٨.

٥- توفير بيئة مناسبة لحث وتشجيع الإبداع في العمل من خلال استخدام خطة مزدوجة، تتمثل هذه الخطة في إنشاء «معامل تعليمية» جديدة وإزالة القواعد واللوائح الصارمة والمعوقة للتطوير.

٦- وضع منهاج جديد لتشجيع وتحفيز موظفي الحكومة.

٧- التركيز على جعل مسئولية تقديم الخدمات تقع على عاتق الجهات الحكومية، بما في ذلك حث مديري قطاعات الخدمات المدنية على تحمل مسئولية تحقيق الأهداف الخاصة.

- **تواريخ خطة التنفيذ:**

نجحت الحكومة في تنفيذ الأهداف الواردة في التقرير، من خلال الانتهاء منها في مواعيد محددة كالآتي:

- عام ٢٠٠١ مقدور الأشخاص الباحثين عن فرصة عمل، البحث عن الوظائف، وملء طلبات التقدم لشغلها إلكترونيًا وذلك عبر خدمة التوظيف.
- عام ٢٠٠٢ جميع المدارس بالمملكة المتحدة متصلة بالإنترنت.
- عام ٢٠٠٤ حفظ جميع السجلات العامة الحديثة واسترجاعها إلكترونيًا.
- عام ٢٠٠٥ ٥٠٪ من التعاملات الحكومية متاحة على الإنترنت بشكل إلكتروني.
- عام ٢٠٠٨ جميع التعاملات الحكومية متاحة على الإنترنت بنسبة ١٠٠٪.

٢/١٠ تطبيقات عربية:

وفيما يلي توضيح لأهم التطبيقات العربية في هذا المجال:

١/٢/١٠ تجربة الحكومة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة:

تُعد الإمارات العربية المتحدة من الدول العربية الرائدة في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية.

فقد تم إنشاء «مدينة دبي للإنترنت» والتي تهدف إلى إرساء قواعد البنية التحتية المعلوماتية للدول، كما أنشأت «واحة دبي للمشاريع الإلكترونية» والتي تهدف إلى تجميع المستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال والخبراء لتحويل أفكارهم إلى مشاريع خاصة.

ولقد اعتمدت دولة الإمارات العربية المتحدة «نظام الدرهم الإلكتروني» كعملة إلكترونية للإنترنت يمكن بها الحصول على الخدمات الحكومية إلكترونيًا، والدرهم الإلكتروني متوافر في العديد من البنوك في البلاد كبنك الإمارات الدولي، وبنك دبي التجاري، وبنك أبو ظبي الوطني.

ومن أبرز تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الإمارات الآتي:

١- خدمات وزارة المالية والصناعة:

- أدخلت نظام البطاقات الذكية في التعامل.
- استقبال طلبات التراخيص من خلال شبكة الإنترنت.
- استحداث نظام جديد للتعامل مع الجمارك من خلال شبكة الإنترنت.

٢- بلدية دبي:

- تسديد الضرائب إلكترونيًا دون الحاجة إلى إضاعة الوقت بين دوائر البلدية.

٣- موانئ دبي:

- تخليص معاملات الملاحة والشحن من خلال شبكة الإنترنت.

٤- مرور دبي:

- تسديد قيمة المخالفات إلكترونيًا.

١٠/٢/٢ تجربة الحكومة الإلكترونية في الكويت:

خططت الكويت على إنشاء حكومة إلكترونية، إذ طورت منظومات عديدة لإدخال بياناتها في إطار هذا المفهوم، حيث توجد حاليًا شبكة معلومات حكومية تربط كل البيانات المتفرقة في الجهات الحكومية، وبما ييسر للمواطن والمسئولين بالدولة التعامل مع البيانات عبر هذه الشبكة.

ولقد وضعت حكومة الكويت عدة تشريعات مناسبة لتساعد على تطبيق الحكومة الإلكترونية.

ومن أهم تطبيقات الحكومة الإلكترونية في دولة الكويت الآتي:

١- إدارة التعداد السكاني من خلال شبكة الإنترنت.

٢- مشروع قاعدة المعرفة "Knowledge bar" يوفر جميع المعلومات لكافة المستويات الوظيفية الحكومية.

٣- مشروع مكتب المساعدة "Help Desk".

٤- مشروع التدريب الداخلي باستخدام شبكة الإنترنت.

٥- مشروع النشر الإلكتروني ودليل الموظفين على شبكة الإنترنت.

٦- مشروع تسجيل الشركات من خلال شبكة الإنترنت.

١٠/٢/٣ تجربة الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية:

تضمنت مشاريع الخطة الخمسية الأولى لتقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية إستراتيجية عامة أمدها عشرون سنة قادمة، إذ تشمل الإستراتيجية المقترحة أربع خطط خمسية، تركز الخطة الخمسية الأولى (٢٠٠٢- ٢٠٠٧) على أربعة محاور رئيسية هي «الثقافة والتعليم- والتجارة والاقتصاد- والاتصالات وأمن المعلومات- والإدارة والخدمات». وتفرع عن كل محور عددًا من المحاور الفرعية وعددها خمسة عشر محورًا.. يتضمن كل منها خططًا فرعية وآليات تنفيذ ومتابعة.

إن أبعاد المشروع الوطني ركز في إطاره العام على وضع الأسس والأطر اللازمة لتقنيات الحكومة الإلكترونية بحيث تعتمد القطاعات الحكومية المختلفة على تقنية المعلومات في الاتصال فيما بينها، فضلاً عن الاتصال مع المواطنين المستفيدين من هذه القطاعات. وكذلك توفير المعلومات بسهولة وسرعة عالية لمتخذي القرارات والارتقاء بالبنية التحتية لضمان التنفيذ السليم لبرنامج الحكومة الإلكترونية مع تهيئة بيئة تقنية أفضل للقطاع الخاص.

وتتولى الإدارة الإلكترونية للقطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية على هذا النحو تقديم خدمات عديدة أهمها:

- استخراج رخص قيادة السيارات وتجديدها.
- استخراج الجوازات وتجديدها.

- استخراج السجلات التجارية.
- وغيرهم من الخدمات التي يتم تنفيذها بشكل إلكتروني وباستخدام الإنترنت.

٤/٢/١٠ تجربة الحكومة الإلكترونية في المملكة الأردنية الهاشمية:

تبنت المملكة الأردنية الهاشمية مفهوم الحكومة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات على نحو شامل، وتعكس كثافة المواقع لمختلف المؤسسات الوطنية المرتبطة بشبكة الإنترنت وصفحاتها التعريفية لأنشطتها سعيًا نحو تسهيل وصول المواطنين إليها اهتمام المملكة بتطبيق الحكومة الإلكترونية.

فهناك العديد من المواقع الوطنية على شبكة نظام المعلومات الوطني والإنترنت، مثل مواقع الوزارات والجامعات والدوائر المالية والصناعية... وغيرها.

ولقد صدرت تشريعات وقوانين تؤكد جاهزية الأردن للدخول إلى عصر الإلكترونيات والمعلوماتية والثورة الرقمية، ووضعت لهذا الغرض آليات تطبيق الحكومة الإلكترونية، وإعادة هندسة الإجراءات والمعاملات، ومكنتها لتأدية المعاملات بالوسائل الإلكترونية عبر شبكات الاتصال المختلفة.

ولقد تم اختيار ستة مشاريع مهمة وإعطاؤها الأولوية في تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية في المملكة الأردنية الهاشمية، على النحو التالي:

١- **ترخيص السيارات والسائقين:** حتى يتمكن المواطن من تجديد رخصته عبر الإنترنت واستلامها في الوقت الذي يناسبه.

٢- **تسجيل الأراضي والعقارات:** إمكانية حصول المواطن على أية معلومات وصفية لأي عقار باسم المالك والمساحة القانونية.

٣- **الضرائب والضمان الاجتماعي:** تهدف هذه الخدمة إلى تمكين المواطنين ورجال الأعمال من تقديم الطلبات المتعلقة بالضرائب والضمان الاجتماعي عبر الإنترنت.

٤- **تسجيل الشركات عبر الإنترنت:** بما يوفر للمستثمرين ورجال الأعمال عناء المواصلات الطويلة والمتشابكة.

٥- **دليل موظفي الحكومة:** وهو أشبه بدليل الهاتف، ويحوي معلومات تتيح الاتصال بموظفي ومهمات الحكومة المختلفة.

٦- **مشروع Portal للحكومة:** يهدف إلى خلق نافذة على عالم الحكومة الإلكترونية، بحيث يتجه الطرف المعني لموقع واحد معروف على الإنترنت حتى يصل إلى جميع الخدمات المتوفرة في الحكومة الإلكترونية.

ملخص :

تناول هذا الفصل العديد من تطبيقات دول العالم المطبقة لنظام الحكومة الالكترونية، وهم تجربة إنجلترا كنموذج من الدول المتقدمة، كما تم استعراض عدة تطبيقات عربية وهم (تجربة الإمارات العربية المتحدة، وتجربة الكويت، والمملكة العربية السعودية، والمملكة الأردنية الهاشمية).

الفصل الحادي عشر

نظام الحكومة الإلكترونية
في مصـر

الفصل الحادي عشر
نظام الحكومة الإلكترونية
في مصر

مقـــدمة:

لقد أدركت الحكومة المصرية حجم وتبعات التغيرات العالمية وتأثيرها على العمل الإداري في مصر، لذا كان لابد من تطوير نظم العمل الحكومية، وتحديث الهياكل التنظيمية والتشريعية للارتقاء بمستوى الإدارة الحكومية من حيث الأداء والأساليب المتبعة والآليات والكوادر لمواكبة هذه التغيرات والاندماج في النظام العالمي.

١/١١ تاريخ إنشاء نظام الحكومة الإلكترونية :

يتمثل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة لتنفيذ البرنامج القومي لرفع كفاءة الجهاز الإداري للدولة في إطلاق مبادرة الحكومة الإلكترونية التي تهدف إلى توصيل الخدمة الحكومية إلى طالبها بدقة وسرعة وكفاءة أينما يكون بالوسيلة التي تناسبه.

هذا، بالإضافة إلى منحه الفرصة للمشاركة في عملية اتخاذ القرار، بما يحقق الشفافية المطلوبة ويؤهل مصر للاندماج في النظام العالمي، ويمكن عرض تاريخ إنشاء نظام الحكومة الإلكترونية في مصر كالآتي:

- في أكتوبر عام ٢٠٠٠ تم إعداد وثيقة المشروع الأساسي.
- في مايو عام ٢٠٠١ تمت الموافقة عليه .
- في يوليو عام ٢٠٠١ بداية تنفيذ المرحلة الأولى .

- في يونيـــو عام ٢٠٠٧ نهاية المرحلة الأولى للتطوير .
- في يوليـو عام ٢٠٠٧ بداية المرحلة الثانية للتطوير.
- في يونيـــو عام ٢٠١٢ نهاية المرحلة الثانية للتطوير .
- في يوليـو عام ٢٠١٣ بداية المرحلة الثالثة للتطوير.
- في يونيـــو عام ٢٠١٨ نهاية المرحلة الثالثة للتطوير .

٢/١١ الوزارة المسئولة عن تنفيذ برنامج الحكومة الالكترونية:

أسـند أعمـال إنشـاء وإدخـال نظـام الحكومـة الإلكترونيـة إلى وزارة التنمية الإدارية .

٣/١١ أهـداف برنامج الحكومة الإلكترونية:

١. تقـديم خـدمات متميـزة للمـواطنين والأجانـب ورجـال الأعمـال والشركات والمستثمرين بالمزايا التالية:
   - بأقل جهد.
   - وأسرع وقت.
   - وبأسلوب مناسب.
   - وتفاعلية وتجاوب.
٢. توفير الوقت والجهد سواء لطالب الخدمة أو للموظف المسئول عن تقديمها.
٣. تطوير منظومة العمل الحكومي، ورفع كفاءة الأداء بالوزارات والهيئات باستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات.

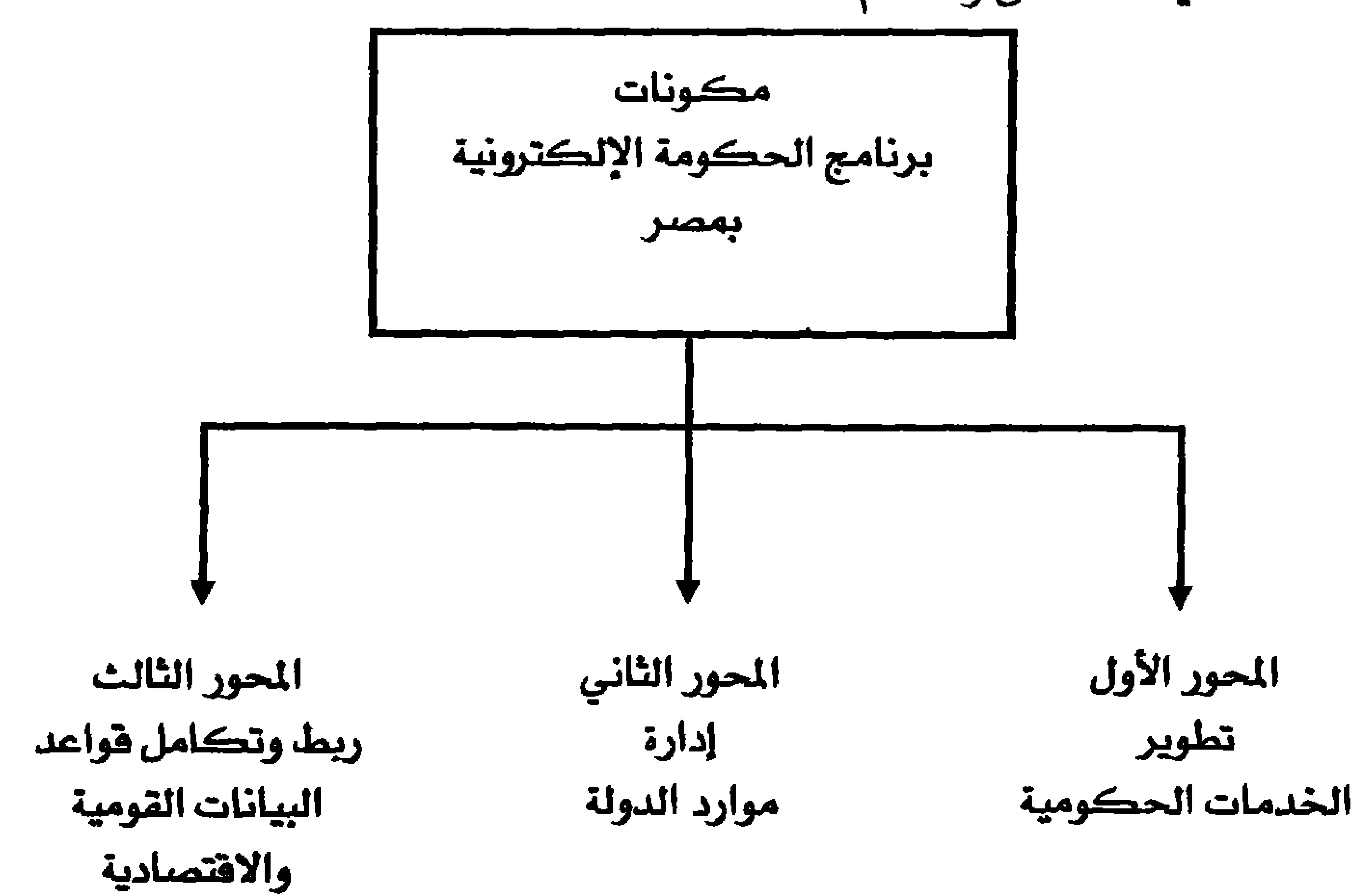
٤. ضغط الإنفاق الحكومي باستحداث آليات جديدة للمشتريات الحكومية وإدارة المخزون، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

٥. توفير معلومة دقيقة محدثة لمتخذ القرار، وتقويم الأداء بالجهات التابعة للوزارات.

٦. تأهيل الجهاز الحكومي للاندماج في النظام العالمي .

٤/١١ مكونات برنامج الحكومة الإلكترونية:

يشمل برنامج الحكومة الإلكترونية بمصر ثلاثة محاور رئيسية كما في الشكل رقم (١/١١) :



شكل رقم (١/١١)

المحاور الرئيسية الثلاثة لبرنامج الحكومة الإلكترونية في مصر

١/٤/١١ تطوير الخدمات الحكومية :

تتمثل رؤية البرنامج في إعادة هندسة دورات العمل لجميع الخدمات الحكومية مركزيا وفي الإدارات المحلية في كافة مراحلها المختلفة، بشكل يسهل الوصول إليها من خلال العديد من قنوات تقديم الخدمة التي توفر للمواطنين، سواء القادرين على التعامل مع الحاسبات، أو الذين لا يملكون مهارة التعامل معها، الحصول على الخدمات بشكل ميسر، بالإضافة إلى تثبيت مبدأ أن المواطن هو عميل الحكومة الذي تسعى إلى تحقيق رضائه.

المشروعات الفرعية:

الخدمات الجماهيرية:

- الحصول على قيد ميلاد.
- الحصول على بدل تالف/ فاقد لبطاقة الرقم القومي.
- الاستعلام عن مخالفات المركبات وتسديدها (القاهرة والجيزة) .
- تجديد رخص المركبات (القاهرة والجيزة).
- والعديد من الخدمات الأخرى...

خدمات قطاع الأعمال:

- خدمات فض منازعات الاستثمار .
- خدمات الضرائب والجمارك والممولين .
- خدمات السجل التجاري .

- والعديد من الخدمات الأخرى...

خدمات المحليات:

- تراخيص البناء.
- تراخيص الإعلانات.
- الإسكان.
- والعديد من الخدمات الأخرى...

٢/٤/١١ برنامج إدارة موارد الدولة:

Enterprise Resource Planning & Back Office Automation Program

تتمثل رؤية البرنامج في تطوير منظومة العمل الحكومي، وخفض الإنفاق الحكومي، وميكنة دورات العمل في الجهات الحكومية باستخدام التكنولوجيا والتطبيقات العلمية، مما يوفر أعلى درجات الدقة والكفاءة، وأيضًا يحقق السرية والتأمين في تبادل المعلومات والوثائق بين الهيئات الحكومية المختلفة .

المشروعات الفرعية:

- تعميم استخدام نظم إدارة الموارد بالوزارات.
- الأرشيف الإلكتروني وتبادل المعلومات.
- ميكنة الحسابات المالية للدولة على مستوى كافة الوحدات الحسابية.
- تطوير المخازن الحكومية.
- تطوير المشتريات الحكومية.

- حصر المباني والأراضي الحكومية.
- قاعدة بيانات المنتجات المحلية.
- تطوير نظم المعلومات بمستشفى القصر العيني التعليمي الجديد.

١١/٤/٣ برنامج ربط وتكامل قواعد البيانات القومية والاقتصادية:

Linking & Integrating National & Economic Databases Program

تتمثل رؤية البرنامج في إنشاء قواعد بيانات قومية وربطها بعضها ببعض، بما يساعد على توحيد البيانات الأساسية للمواطن والمستثمر، و سهولة تبادل البيانات بين الجهات المختلفة وتوفير معلومات دقيقة ومحدثة تساعد متخذ القرار.

المشروعات الفرعية:

- نظام بطاقة الأسرة.
- بناء نظام قاعدة بيانات الأسر الغير مستهدفة بخدمات مدعومة إضافية.
- تطوير نظام تسجيل الملكية العقارية (السجل العيني للعقارات المبينة).
- ميكنة مكاتب الصحة.
- استخدام بطاقات الأسرة لمحدودي الدخل في التأمين الصحي.
- حصر المتسربين من التعليم.

٥/١١ قنوات جديدة لتقديم الخدمة الحكومية:

١/٥/١١ بوابة الحكومة المصرية على الإنترنت www.egypt.gov.eg

- يعتبر هذا الموقع على شبكة الإنترنت، الخطوة الأولى نحو إنشاء حكومة إلكترونية مصرية تواكب النظم العالمية الحديثة مدعمة بأحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات.
- تم الإعلان عن الموقع في يناير ٢٠٠٤، ومن المخطط له أن يشمل معظم الخدمات الحكومية بنهاية ٢٠١٢.
- الموقع، عبارة عن وسيط يربط بين المواطن وجميع الوزارات والهيئات الحكومية، كما يتصل بمقدمي الخدمات المختلفة، ويتكامل معهم لتقديم خدمة عالية الكفاءة.
- يقدم الموقع الخدمات الحكومية على شبكة الإنترنت لمدة ٢٤ ساعة في اليوم، وطوال أيام الأسبوع.
- تهدف بوابة الحكومة المصرية على الإنترنت إلى توصيل الخدمة إلى طالبها مجمعة بصرف النظر عن الجهات الحكومية المختلفة المسئولة عن أداء تلك الخدمات، مع ضمان وصول الخدمات المستحدثة إلى المواطنين في أماكن تجمعهم، وقرب محل سكنهم دون الحاجة إلى الانتقال إلى دواوين الحكومة.
- يدعم البوابة عدة محركات للتسجيل والتحقق من الهوية وتتبع المعاملات والسداد، مما يوفر الطرق الآمنة لتبادل الوثائق الإلكترونية بين الحكومة والمواطنين والمستثمرين وقطاع الأعمال.

٢/٥/١١ التليفون المحمول (الرسائل القصيرة SMS):

تتيح هذه القناة الحصول على خدمات الحكومة الإلكترونية من خلال ترجمة الرسائل القصيرة، والرسائل الصوتية إلى معلومات يتم نقلها إلى حاسبات بوابة الحكومة، والتي تقوم بالتالي بتنفيذ المطلوب، وإرسال الرد إلى مركز الرسائل القصيرة بشبكة المحمول.

٣/٥/١١ مراكز اتصالات بوابة الحكومة المصرية تليفون رقم ١٩٤٦٨- أو Gov ١٩:

يوفر هذا الرقم الفرصة للمتعاملين مع الحكومة الاستفسار عن طريق التليفون عن الخدمات المتاحة، والحصول على كافة البيانات، بالإضافة إلى تقديم الاقتراحات، والشكاوى.

٤/٥/١١ الأكشاك الإلكترونية:

هي ماكينات تشبه آلة الصراف النقدي في البنوك ATM، توضع في الأماكن العامة مثل «الأندية الرياضية- محطات المترو... الخ»، بهدف الاستعلام والحصول على الخدمة الحكومية.

٦/١١ أهم ما قدمته الحكومة للمواطنين لإنجاح برنامج الحكومة الإلكترونية:

- مبادرة الإنترنت المجاني .
- مبادرة الإنترنت فائق السرعة..
- البرنامج القومي لحاسبات مصر «شعب متصل بالمعرفة».

٧/١١ ما تم تنفيذه في برنامج الحكومة الإلكترونية حتى عام ٢٠١٠ :

استطاعت الحكومة المصرية أن تخطو خطوات ثابتة لتطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية، فقد أنشأت بوابة للحكومة المصرية على شبكة الإنترنت شملت عدد ٨٧ خدمة حكومية، ٥٨٠ خدمة استعلام، ويمكن عرض أهم الخدمات حتى عام ٢٠١٠ في الآتي:

أولاً : خدمات المواطنين :

- خدمة الاستعلام عن فواتير المياه.
- خدمات تليفونات الشركة المصرية للاتصالات.
- خدمات صندوق التمويل العقاري.
- خدمات محاكم الاستئناف.
- خدمات محكمة النقض.
- خدمات المحاكم الابتدائية.
- خدمات التوثيق.
- خدمات مكاتب الشهر العقاري.
- خدمات محافظة الإسماعيلية.
- خدمات الكهرباء- شركة القناة لتوزيع الكهرباء.
- طلب الحصول على صورة قيد زواج مميكن.
- شكاوى واستفسارات المواطنين.
- طلب بدل فاقد لبطاقة الرقم القومي.

- طلب الحصول على قيد ميلاد مميكن.
- حجز تذاكر الأتوبيسات.
- طلب الحصول على طلب قيد عائلي مميكن ثاني.
- خدمة تكليف الأطباء.
- خدمات التقدم لجوائز الدولة.
- خدمات مفقودات البريد.
- خدمات معادلات الدرجات العلمية.
- خدمة مكتب تنسيق القبول بالجامعات.
- خدمة تنسيق القبول بالمدن الجامعية.
- خدمات محافظة المنوفية.
- خدمات محافظة الفيوم.
- خدمات محافظة القاهرة.
- خدمات البوابة القانونية.
- خدمات نيابة المرور.
- طلب الحصول على قيد الطلاق مميكن.
- الأرشيف الرقمي لمكتبة الإسكندرية.
- خدمات البيئة.
- خدمات خرائط مواقع الخدمات الحكومية.

- خدمات التوثيق.
- خدمة حجز تذاكر القطارات.
- خدمة حجز تذاكر الطيران.
- خدمة حجز تذاكر الأوبرا المصرية.

ثانيًا : خدمات الأعمال :

- خدمة الإقرارات الضريبية للدخل.
- خدمة التأسيس الإلكتروني للشركات.
- خدمات الجمارك.
- خدمات البيئة.
- خدمات الهيئة المصرية العامة للمواصفات القياسية والجودة.
- خدمات مصلحة الرقابة الصناعية.
- لجنة فض منازعات الاستثمار.
- خدمة وحدة المناطق الصناعية المؤهلة.

ثالثًا : خدمات الأجانب :

- شكاوى السائحين لشرطة السياحة والآثار.
- موقع ذاكرة مصر.

ملخـــص :

تنــاول هــذا الفــصل اســتعراض (لتــاريخ إنــشاء نظــام الحكومــة الالكترونية، والوزارة المسئولة عن تنفيذ برنـامج الحكومة الالكترونيـة، وأهداف البرنامج، ومكونات البرنـامج، والقنوات الجديدة المتاحة لتقـديم الخدمة الحكوميـة، وأهـم مـا قدمتـه الحكومة لإنجاح البرنـامج، ومـا تم تنفيذه في البرنامج حتى عام ٢٠١٠) في مصر.

الفصل الثاني عشر
نمـوذج تطبيقي مقترح



الفصل الثاني عشر
نموذج تطبيقي مقترح

مقــــدمة:

استحدثت الدراسة نموذج جديد، يمكن النظر في تطبيقه عند رغبة أي (وزارة/ مصلحة/ قطاع/ دائرة) حكومية في مصر إدخال نظام الحكومة الإلكترونية بها، وقد تم تسميته (كيفية التحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية – نموذج تطبيقي مقترح).

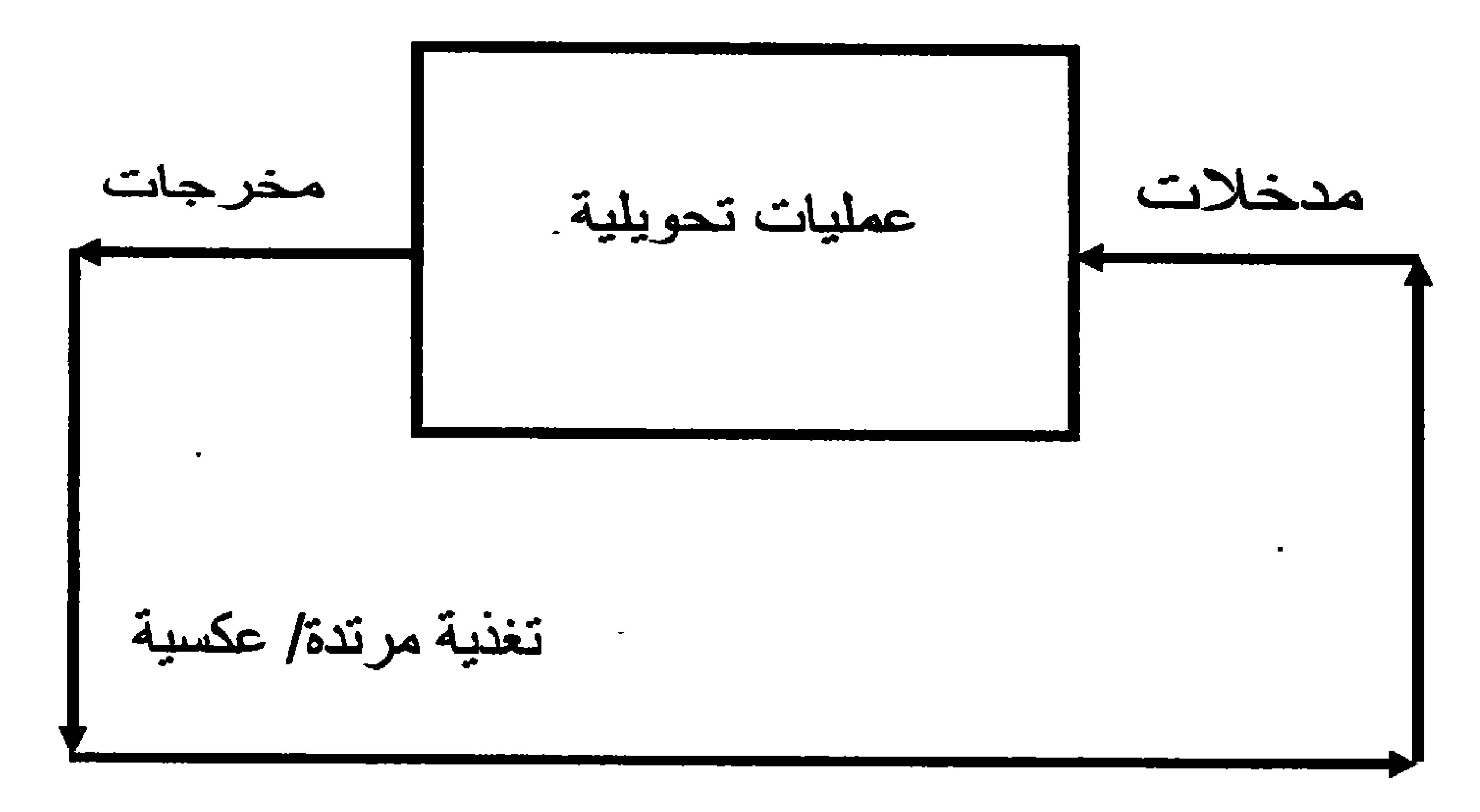
١/١٢ فكـرة النموذج المقترح:

تعتمد فكرة النموذج المقترح على الجمع بين كل من (نظرية مدخل النظم، ومتطلبات تحويل نظام الحكومة العادية «التقليدية» إلى نظام الحكومة الإلكترونية)، حيث تبين من خلال دراستهما الآتي :

❖ نظرية مدخل النظم:

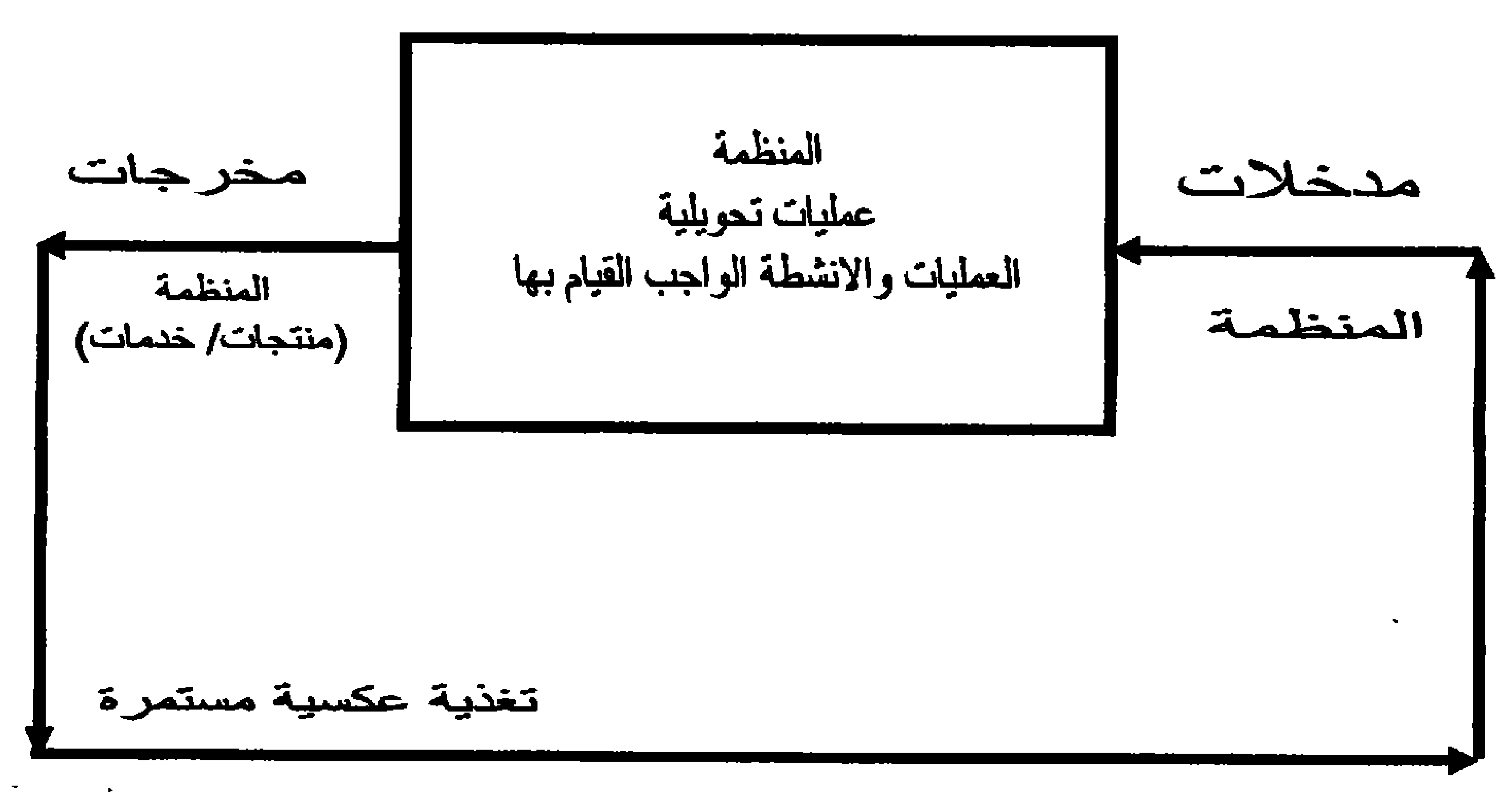
تجمع هذه النظرية بين أربعة عناصر رئيسية وهم (المدخلات – العمليات التحويلية – المخرجات – التغذية المرتدة/ العكسية). والشكل رقم (١/١٢) يوضح فكرة النظرية.

ويتبين من خلال دراسة خصائص التطوير التنظيمي بالمنظمات، أنه يعكس فكرة النظرية المذكورة، حيث يربط بين مدخلات عمليات التطوير، والعمليات والأنشطة الواجب القيام بها، وبين مخرجات النظام، مع توافر تغذية عكسية مستمرة، كما في الشكل رقم (٢/١٢):



شكل رقم (١٢/١)

يوضح فكرة نظرية مدخل النظم



شكل رقم (١٢/٢)

يوضح خصائص التطوير التنظيمي للمنظمات

«يعكس فكرة نظرية مدخل النظم»

♦ متطلبات تحويل نظام الحكومة العادية «التقليدية» إلى نظام الحكومة الإلكترونية:

يتضح من دراسة متطلبات تحويل نظام الحكومة العادية «التقليدية» إلى نظام الحكومة الإلكترونية إلى ضرورة إجراء أربعة خطوات رئيسية وهم:

١- التخطيط للحكومة الإلكترونية.

٢- تطوير النظام الحكومي.

ويشمل ذلك التطوير النواحي التالية:

١/٢ موظفي الحكومة.

٢/٢ نظم العمل والقواعد والإجراءات الحكومية والهيكل التنظيمي.

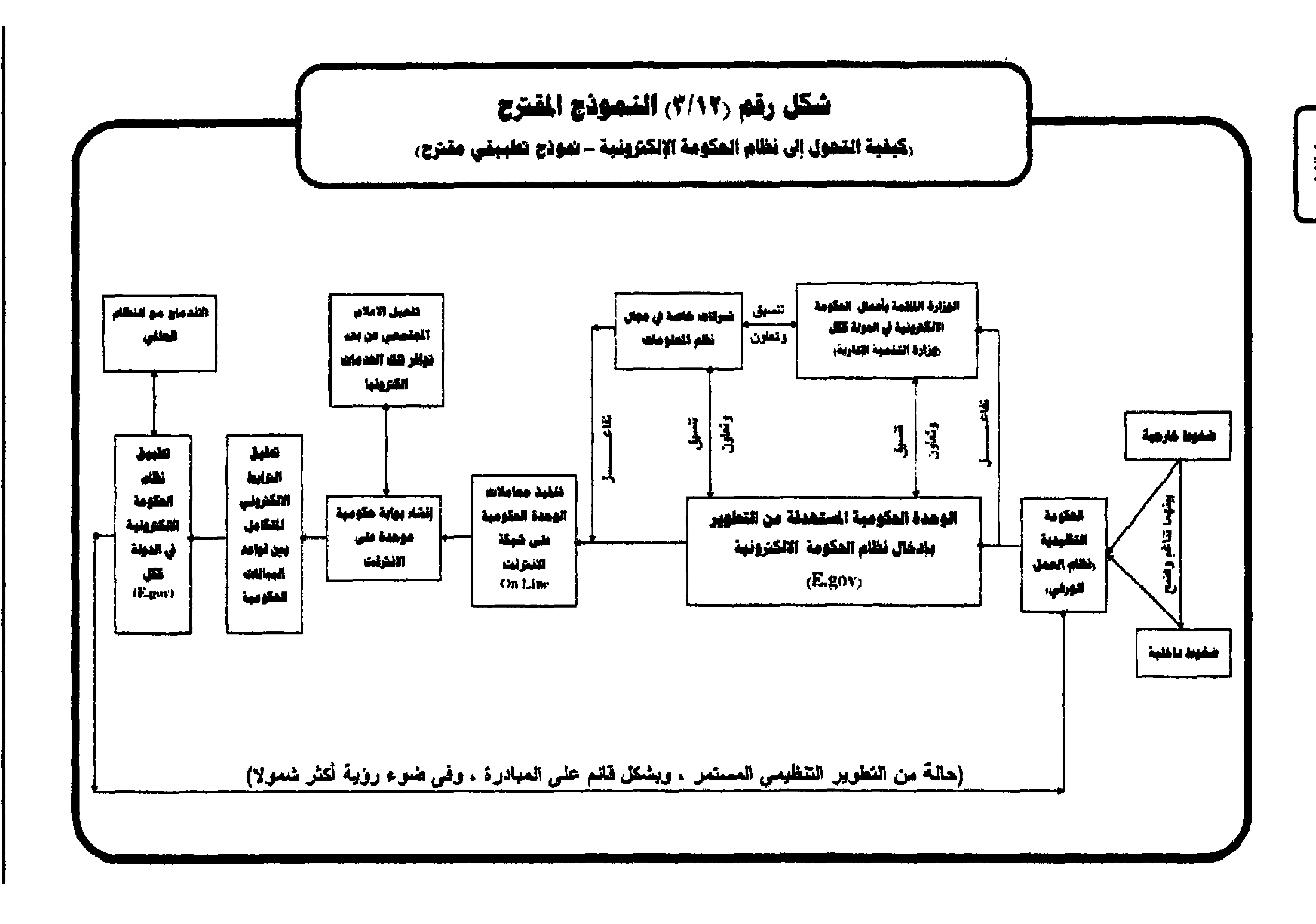
٣/٢ التكنولوجيا المستخدمة بالحكومة.

٣- تنفيذ المعاملات الحكومية على شبكة الإنترنت Online.

٤- التكامل والتعاون بين الجهات الحكومية لتحقيق الترابط الإلكتروني.

٢/١٢ شكل النموذج المقترح:

يوضح الشكل رقم (٢/١٢) النموذج المقترح (كيفية التحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية- نموذج تطبيقي مقترح للأجهزة الحكومية المصرية).



شكل رقم (٣/١٢) النموذج المقترح

(كيفية التحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية – نموذج تطبيقي مقترح)

٣/١٢ شــرح النموذج المقترح:

أولاً : مدخلات النموذج :

تواجه الأجهزة الحكومية المصرية «المستخدمة لنظام العمل الورقي» في القـرن الحـادي والعشرين، وأكثـر مـن أي وقـت مـضى، العديـد مـن الضغوط نحو تغيير هذا النظام إلى نظام عمل إلكتروني «نظام الحكومة الإلكترونية»، ويمكن تحديد أهم هذه الضغوط في الآتي:

١/١ ضغوط خارجية:

وتنقسم إلى:

١- ضغوط اجتماعية :

- أصبح المجتمع يمارس نشاطه على مدار أربعة وعشرين ساعة، وطوال أيام الأسبوع.
- زيادة استخدام المواطنين للتكنولوجيا.
- الحاجة إلى الاستجابة إلى متطلبات المواطنين.

٢- ضغوط سياسية :

- زيـادة التوجـه نحـو الديمقراطيـة، وبالتـالي زيـادة الـضغوط السياسية على الحكومة.

٣- ضغوط اقتصادية :

- توفير النفقات الحكومية مع السعي في ذات الوقت لزيادة معدلات الكفاءة في جميع الأجهزة والهيئات الحكومية.
- تغيرات في شكل وأنماط العمل – زيادة في معدلات اللجوء إلى إناطة تنفيذ الأعمال إلى جهات قطاع خاص لتقليل التكلفة.

٤- ضغوط تكنولوجية :

- زيادة معدل استخدام الانترنت.
- زيادة الاتصال عبر شبكات الاتصال ذات النطاق الواسع.
- ظهور نظم التأمين والبطاقات الذكية.
- انتشار البريد الالكتروني.
- تحسن في مستوى البنية التحتية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات.
- ظهور قنوات جديدة ومتعددة لتقديم الخدمات الحكومية.

٢/١ ضغوط داخلية:

ويمكن تحديدها في الآتي:

١- كثرة الروتين الحكومي، وانعزال المصالح والقطاعات الحكومية عن بعضها، مما يؤدي إلى انتقال المواطنين، وتحويلهم من جهة حكومية إلى أخرى.

٢- تناثر المعلومات وتفرقها بين جميع الجهات والهيئات الحكومية.

٣- نظام العمل لا يشجع المواطنين على إبداء آرائهم ومقترحاتهم في الخدمة الحكومية.

٤- الاتجاه العام نحو إعادة تصميم الأنظمة داخليًا حتى تتواكب مع بوابة الحكومة المصرية الموجهة لخدمة المواطنين ومجموعة المستفيدين على شبكة الإنترنت.

ثانيًا: العمليات التحويلية بالنموذج :

تتقسم إلى:

١/٢ عمليات تحويلية تتم خارج الوحدة الحكومية المستهدفة من التطوير:

يقوم بتنفيذها الآتي:

١/١/٢ الوزارة المسئولة عن تنفيذ أعمال برنامج الحكومة الإلكترونية:

الوزارة المذكورة هي وزارة التنمية الإدارية المسئولة عن إنشاء نظام الحكومة الإلكترونية في الدولة ككل على الإنترنت، ومراقبته، وإعداد تقارير سنوية حوله.

٢/١/٢ شركات خاصة في مجال نظم المعلومات:

تستعين الوزارة المذكورة بمجموعة شركات خاصة في مجال نظم المعلومات بحيث تقوم بتصميم، وإعداد تطبيقات البرامج الحكومية التي يتم تطبيقها وتحميلها على أجهزة الحاسب الآلي في الأجهزة الحكومية، ويجب أن تراعى هذه الشركات في عملها مع الأجهزة الحكومية الآتي:

- أن يكون الاتصال مباشرة مع «العاملين بالجهات الحكومية المعنية بأمر التطوير» دون الاعتماد على وسيط، بهدف الوصول إلى معلومات دقيقة ومحددة عن طبيعة العمل ومشاكله داخل هذه الجهات.

٢/٢ عمليات تحويلية تتم داخل الوحدة الحكومية المستهدفة من التطوير:

وضع الباحث عدة توصيات يجب مراعاتها عند تطبيق النظام الجديد داخل الوحدة الحكومية المستهدفة من التطوير كالآتي:

١- تحويل كافة أنظمة العمل الورقي إلى نظام العمل الإلكتروني، حتى تكتمل منظومة العمل وتصبح إلكترونية بالكامل.

٢- تغيير «اللوائح والإجراءات والنظم» والتي وُضعت للتعامل مع النظام الورقي إلى «لوائح وإجراءات ونظم» جديدة تتناسب مع النظام الإلكتروني الجديد.

٣- التعاون مع مكتب القائم بأعمال تنفيذ الحكومة الالكترونية بالدولة لاستحداث مجموعة وظائف جديدة لتساير تطبيق النظام الإلكتروني الجديد.

٤- استحداث حافز إضافي جديد للعاملين، كميزة نسبية عن سابق عملهم بالنظام الورقي.

٥- الحد من مقاومة التغيير ومخاوف العاملين، نظرًا لتحويل نظام العمل الورقي إلى نظام عمل إلكتروني عن طريق الآتي:

١/٥ تنظيم دورات تدريبية للعاملين عن أهمية ومزايا النظام الإلكتروني الجديد.

٢/٥ عقد ورش عمل بين قادة الوحدة الحكومية، والعاملين عن النظام الجديد.

٣/٥ عمل زيارات ميدانية للعاملين للأماكن الحكومية الناجحة والمثيلة، والمطبقة للنظام الإلكتروني الجديد.

٦- تعيين عمالة حديثة التخرج متخصصة ومؤهلة، للتعامل مع النظام الإلكتروني الجديد بنظام «التعاقد أو التعيين»، مع جعل العمالة ذات الخبرة كمشرفين على النظام.

٧- منح كافة العاملين دورات تدريبية متخصصة للتعامل مع النظام الإلكتروني الجديد.

٨- توفير أجهزة حاسبات آلية حديثة للعاملين تتلاءم مع النظام الإلكتروني الجديد، أو استبدال أجهزة الحاسبات القديمة بأخرى متقدمة.

٩- ربط أجهزة الحاسبات الآلية ببعضها بواسطة شبكة داخلية سريعة.

١٠- إنشاء «موقع متحرك» للأجهزة الحكومية على شبكة الإنترنت، وربطه بموقع الحكومة الإلكترونية في الدولة، واستكمال وضع الخدمات الإلكترونية على موقع الحكومة الإلكترونية.

١١- تحسين بيئة العمل، وكذا إضفاء لمسة جمالية على أماكن العمل.

مع مراعاة أنه يجب أن تدرك كل من مستوى الإدارة (العليا، والوسطي) بالوحدة الحكومية المستهدفة من التطوير، أوجه الاختلاف بين نظامي الحكومة التقليدية والالكترونية قبل القيام بعملية التطوير، حتى تنجح عملية التطوير.

وتوضح الجداول أرقام (١/١٢)، (٢/١٢)، (٣/١٢) لمستوى الإدارة العليا:

أوجه الاختلاف الحادث بين النظامين من حيث:

- نظم الموارد البشرية.
- النظم واللوائح والإجراءات والهيكل التنظيمي.
- نظم تكنولوجيا المعلومات.

وتوضح الجداول أرقام (٤/١٢)، (٥/١٢)، (٦/١٢) لمستوى الإدارة الوسطي:

أوجه الاختلاف الحادث بين النظامين من حيث:

- نظم الموارد البشرية.
- النظم واللوائح والإجراءات والهيكل التنظيمي.
- نظم تكنولوجيا المعلومات.

أولاً: مستوى الإدارة العليا:

جدول رقم (١٢/١)

أوجه الاختلاف بين النظامين من حيث

«نظم الموارد البشرية»

م	أوجه المقارنة	نظام الحكومة التقليدية السابق (نظام العمل الورقي)	نظام الحكومة الإلكترونية الجديد (نظام العمل الإلكتروني)
١	الإستراتيجية	- الحكومة هي الأساس - وضع الإستراتيجية لتخفيف أعباء الحكومة.	- المواطنون هم الأساس. - وضع الإستراتيجية لدعم كل من المواطنين ومجموعة المستفيدين.
٢	المواطن	- رؤية الأجهزة الحكومية للمواطن على انه زبون لها، وبالتالي تقدم له الخدمة الحكومية مقابل تكلفة مالية.	- رؤية الأجهزة الحكومية للمواطن على انه شريك لها، وبالتالي النظر في تخفيض تكلفة الحصول على الخدمة الحكومية أو إلغائها تمامًا.
٣	التفاعل بين العاملين	- يتم على أساس ثلاثة مستويات وظيفية. - إدارة (عليا، وسطى، سفلى).	- نموذج اتصال شبكي متكامل، تستخدم فيه شبكة الاتصال بالحاسب الآلي.
٤	بؤرة تركيز العاملين	- تحقيق أهداف الوحدة الحكومية.	- تحقيق أهداف المستفيدين من الوحدة الحكومية، بالإضافة إلى تحسين عملية تقديم الخدمة.
٥	مصدر قوة العاملين بالنظام	- الاستقرار، عند حدوث تغير على نطاق واسع يؤدى ذلك إلى حدوث انقلاب جوهري على كافة المستويات.	- المرونة، تسمح بالتغيرات الرئيسية، واستيعابها بسهولة، وبأقل تعطيل لسير العمل.

م	أوجه المقارنة	نظام الحكومة التقليدية السابق (نظام العمل الورقي)	نظام الحكومة الإلكترونية الجديد (نظام العمل الإلكتروني)
٦	أهم الأصول	- الأصول المادية مثل المكاتب والمعدات والآلات.	- المعرفة، تعتمد على رأس المال الفكري وخبرة الموظفين.
٧	مواعيد العمل	- ساعات العمل الرسمية فقط.	- يتم الاستعانة بنظام العمل من المنزل أو بطرق العمل من على بعد، وفقا لحاجة العمل.
٨	مقدم الخدمة الحكومية	- الموظفين الحكوميين فقط.	- تعدد قنوات تقديم الخدمة مثل (الانترنت - رسائل قصيرة عبر التليفون المحمول - تليفون أرضى ثابت... الخ).
٩	الفساد الإداري	- مرتفع، يصعب السيطرة عليه لحدوث اتصال مباشر بين مقدم الخدمة «الموظف»، لطالب الخدمة «المستفيد».	- منخفض، ويسهل السيطرة عليه لعدم حدوث اتصال مباشر بين مقدم الخدمة «الموظف» ، طالب الخدمة «المستفيد».
١٠	مستوى التفاعل بين العاملين والمستفيدين	- منخفض، لأن النظام لا يشجع المواطنين ومجموعة المستفيدين على إبداء أرائهم تجاه الخدمة الحكومية المقدمة لهم.	- مرتفع، لأن النظام يشجع المواطنين ومجموعة المستفيدين على إبداء أرائهم تجاه الخدمة الحكومية المقدمة لهم.

جدول رقم (٢/١٢)
أوجه الاختلاف بين النظامين من حيث
«النظم واللوائح والإجراءات والهيكل التنظيمي»

م	أوجه المقارنة	نظام الحكومة التقليدية السابق (نظام العمل الورقي)	نظام الحكومة الإلكترونية الجديد (نظام العمل الإلكتروني)
١	التنظيم	– نظام هرمي به تدرجات معروفة وثابتة.	– نظام يقوم على وجود شبكة اتصالات (شبكة الحاسبات الآلية) بين الإدارات.
٢	دورة العمل	– تتأثر بهياكل وأساليب العمل التقليدية، وعدم الترابط بين الإدارات.	– تتأثر بشبكة الاتصالات والتي تربط بين كافة الإدارات.
٣	مدة تنفيذ دورة العمل	– بطيئة وتستغرق أسابيع أو شهور .	– سريعة وتستغرق ساعات أو أقل.
٤	مستوى البيروقراطية	– مرتفع لحاجة النظام للعديد من التوقيعات بمختلف المستويات الإدارية	– منخفض، لعدم وجود حاجة للعديد من التوقيعات من مختلف المستويات الإدارية.
٥	اللوائح والإجراءات المستخدمة	– تعليمية، فهي تقوم بإصدار التعليمات وتقدم إرشادات محددة.	– لابد من إن تتغير لتتناسب مع النظام الجديد، وتكون شاملة وتمنح تقارير إفادة وبها تعددية لوسائل تقديم الإرشادات.
٦	التطوير التنظيمي	– محدود، ويتم لتحقيق غرض معين ووفقا للاحتياجات الفورية وبصورة متقطعة مستخدمًا منهج التوقف والبدء.	– مستمر، ويشكل قائم على المبادرة، وفى ضوء رؤية أكثر شمولا (حالة من التطوير التنظيمي المستمر)

م	أوجه المقارنة	نظام الحكومة التقليدية السابق (نظام العمل الورقي)	نظام الحكومة الإلكترونية الجديد (نظام العمل الإلكتروني)
٧	نظم مواجهة الأزمات	- تتعامل مع الحدث بعد وقوعه، مستخدمة منهج رد الفعل.	- تتعامل مع الحدث قبل وقوعه، مستخدمة منهج المبادرة.
٨	مكان تقديم الخدمة	- مبنى الجهة الحكومية فقط.	- تستخدم قنوات جديدة لتقديم الخدمة الحكومية.
٩	نطاق تقديم الخدمة	- محلى، لا يتجاوز حدود الجهة الحكومية.	- عالمي، يتجاوز الحدود الجغرافية للدول ككل.
١٠	التكامل بين الإدارات في الجهة الحكومية الواحدة، وبين الأجهزة الحكومية بعضها وبعض.	- منخفض لاعتماده الأساسي على نظام المراسلات الورقية والتي تستغرق عدة أيام للرد.	- مرتفع، لاعتماده على شبكات الاتصال الالكترونية والتي تستغرق ثواني معدودة.
١١	مدى استحداث وظائف جديدة نتيجة لتطبيق النظام	- لا يوجد حاجة لاستحداث وظائف جديدة.	- يوجد حاجة لاستحداث وظائف جديدة، خاصة الوظائف الفنية الخاصة بالحاسبات وشبكات الاتصال.
١٢	الرقابة	- منخفضة لتعدد العاملين بالمستويات الوظيفية، ولاعتماد النظام على العنصر البشرى للرقابة.	- مرتفعة، لاعتمادها على أجهزة الحاسب الآلي والتي توضح أداء كل موظف على حدة.

جدول رقم (٢/١٢)
أوجه الاختلاف بين النظامين من حيث
«نظم تكنولوجيا المعلومات»

م	أوجه المقارنة	نظام الحكومة التقليدية السابق (نظام العمل الورقي)	نظام الحكومة الإلكترونية الجديد (نظام العمل الإلكتروني)
١	كثافة العمالة في ظل التكنولوجيا المستخدمة	- كثيفة العمالة غير المدربة وغير المؤهلة.	- تحتاج إلى عمالة متخصصة، ومؤهلة لكنه بالرغم من ذلك فلن يضار أي عامل أو موظف في ظل هذه التكنولوجيا، حيث أن العمالة التي لا تستطيع التلاؤم مع هذه التكنولوجيا يتم نقلها إلى وحدات أخرى ما زالت تتعامل مع النظام اليدوي.
٢	(جاذبة - طاردة) للعمالة	- جاذبة للعمالة غير المدربة، وغير المؤهلة.	- جاذبة للعمالة المتخصصة والمؤهلة.
٣	ميزانية التكنولوجيا المستخدمة	- مرتفعة في ظل ارتفاع أسعار الورق والملفات وباقي مستلزمات العمل اليدوي.	- منخفضة مقارنة بالنظام اليدوي في الأمد الطويل. - تحتاج إلى تكاليف رأسمالية متوسطة لإنشاء النظام الجديد (حاسبات إلية / شبكة اتصال / أجهزة حاسبات آلية مركزية / خادمات / تجهيزات للاماكن).
٤	طريقة حفظ المعلومات	- الدواليب والأرفف الخشبية والملفات الورقية.	- الحاسبات الآلية، توجد نسخ احتياطية للمعلومات على الحاسب، لا تحتاج إلى مخازن.

م	أوجه المقارنة	نظام الحكومة التقليدية السابق (نظام العمل الورقي)	نظام الحكومة الإلكترونية الجديد (نظام العمل الإلكتروني)
٥	سرعة تسجيل البيانات	- بطيئة، لأنها تعتمد على نظام التسجيل الورقي بالدفاتر والملفات.	- سريعة، مقارنة بالنظام اليدوي، لأنها تعتمد على إدخال البيانات مرة واحدة على جهاز الحاسب الآلي.
٦	سرعة استرجاع (استدعاء) المعلومات والتقارير	- بطيئة، لأنها تعتمد على نظام الاستدعاء الورقي من الدفاتر والسجلات من مختلف الدواليب والأرفف.	- سريعة، مقارنة بالنظام اليدوي، لاعتمادها على جهاز الحاسب الآلي، بالإضافة إلى إمكانية الحصول عليها بأكثر من شكل مثل: رسومات بيانيه. إحصاءات متعددة. مما يساعد على عملية الرقابة والمتابعة وسرعة اتخاذ القرارات.
٧	دقة المعلومات	- منخفضة، لاعتمادها على نظام العمل الورقي.	- مرتفعة مقارنة بالنظام اليدوي، مما يؤدى إلى الاعتماد عليها في التنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات.
٨	أداء العمل في حينه Just in time	- غير متوافر. - دائما ما يوجد مخزون لدى الجهات الحكومية متراكم ومتقادم ويصعب التخلص منه.	- متوافر نظام أداء العمل في حينه والذي يقضى على المخزون. - والذي يتميز بإنهاء مشاكل المخزون الحكومي للعديد من الجهات مثل: - وزارة التموين / السلع التموينية. - وزارة النقل / عدد القطارات السليمة والمعطلة.

ثانيًا : مستوى الإدارة الوسطى:

جدول رقم (٤/١٢)
أوجه الاختلاف بين النظامين من حيث
«نظم الموارد البشرية»

م	أوجه المقارنة	نظام الحكومة التقليدية السابق (نظام العمل الورقي)	نظام الحكومة الإلكترونية الجديد (نظام العمل الإلكتروني)
١	مجالات الدورات التدريبية	– دورات قليلة، وعلى مدد متباعدة وفى مجال أنشطة العمل.	– دورات متخصصة في الحاسب الآلي، ودورات متخصصة في النظام الميكن الجديد.
٢	مدة الدورات التدريبية	– أسبوعين تقريبًا.	– تتراوح ما بين أسبوعين إلى ثلاثة أسابيع.
٣	عدد العاملين المنتفعين من التدريب في السنة	– يتم تدريب العاملين على أساس نسب محددة من إجمالي عدد العاملين سنويًا.	– تدريب كافة العاملين على النظام الجديد.
٤	مدى استمرارية الدورات التدريبية للعاملين	– لا يوجد استمرارية في تدريب العاملين في ظل هذا النظام.	– يوجد استمرارية للدورات التدريبية التي تمنح للعاملين بمعدل مرتين سنويًا.
٥	تعينات جديدة	– لا يوجد طلب للتعيينات الجديدة في ظل هذا النظام	– يوجد طلب لتعيين أفراد جدد مؤهلين للتعامل مع النظام الجديد.

م	أوجه المقارنة	نظام الحكومة التقليدية السابق (نظام العمل الورقي)	نظام الحكومة الإلكترونية الجديد (نظام العمل الإلكتروني)
			- وكذا مراعاة انتداب أفراد مؤهلين من جهات حكومية أخرى لتعامل مع النظام الجديد على الحاسب الآلي. - (وخاصة العاملين بسن الـ ٥٠ فيما فوق) فيمكن الاستعانة بهم كخبراء للإشراف على العمل.
٦	مواعيد العمل	- ساعات العمل الرسمية.	- ساعات العمل الرسمية دون زيادة.
٧	مستوى التفاعل مع المستفيدين	- منخفض، فدائما ما يوجد شكوى من المستفيدين في ظل هذا النظام.	- مرتفع مقارنة بالنظام الورقي السابق.
٨	جودة تقديم الخدمة	- تعتمد بصفة أساسية على الجهد المبذول من قبل العاملين.	- تعتمد بصفة أساسية على الحاسب الآلي ونظم التخزين والاسترجاع المتوافر فيه، لذلك فان جميع الخدمات المقدمة منه تكون بجودة أفضل من النظام السابق.
٩	متطلبات زيادة فعالية العاملين	- نظام التعيين الثابت. - زيادة الحوافز والمكافآت.	- نظام التعيين الثابت. - زيادة الحوافز والمكافآت.

جدول رقم (٥/١٢)
أوجه الاختلاف بين النظامين من حيث
«النظم واللوائح والإجراءات والهيكل التنظيمي»

م	أوجه المقارنة	نظام الحكومة التقليدية السابق (نظام العمل الورقي)	نظام الحكومة الإلكترونية الجديد (نظام العمل الإلكتروني)
١	دورة العمل	- دورة العمل مستندية، تعتمد على السجلات الورقية والدفاتر الحكومية.	- دورة العمل تعتمد على الحاسب الآلي وشبكات الاتصال.
٢	مدة تنفيذ نظام دورة العمل	- أيام أو أسابيع أو شهور.	- تتراوح بين عدة ساعات فأقل.
٣	اللوائح والإجراءات المستخدمة	- تناسب نظام العمل الورقي.	- تغيرات لتناسب نظام العمل الالكتروني الجديد.
٤	نمطية النماذج المستخدمة	- غير نمطية، فيوجد اختلاف بين استيفاء خدمة حكومية وأخرى.	- نمطية، ومستوفاة لنظام الأكواد (الترميز) لتسهيل عملية المتابعة، وتحديد مصادر القوة والضعف لكل جهة حكومية.
٥	مستوى البيروقراطية	- مرتفع، لوجود العديد من التوقيعات لمختلف المستويات الإدارية.	- منخفض، مقارنة بالنظام اليدوي، لاعتماده على النظام الشبكي، وعدم وجود حاجة للعديد من التوقيعات.

م	أوجه المقارنة	نظام الحكومة التقليدية السابق (نظام العمل الورقي)	نظام الحكومة الإلكترونية الجديد (نظام العمل الإلكتروني)
٦	التكامل بين الأقسام والإدارات	- ضعيف، ويعتمد بصفة أساسية على نظام الصادر والوارد الورقي بين الإدارات والذي يستغرق أيام لإنجازه.	- متوافر، ويعتمد على نظام اتصال شبكي بواسطة الحاسب الآلي.
٧	مدى مقاومة العاملين للتغيير	- منخفض لأنه لا يوجد تغيير.	- متوافر، ومرتفع في حالة تطبيق النظام الإلكتروني لكنه يمكن الحد منه عن طريق: - منح العاملين دورات تدريبية مستمرة بأهمية النظام الجديد. - إجراء حلقات نقاش بين القادة الوحدة والعاملين . - تنظيم زيارات ميدانية للعاملين للاماكن الحكومية الأخرى الناجحة المطبقة للنظام.

جدول رقم (٦/١٢)
أوجه الاختلاف بين النظامين من حيث
«نظم تكنولوجيا المعلومات»

م	أوجه المقارنة	نظام الحكومة التقليدية السابق (نظام العمل الورقي)	نظام الحكومة الإلكترونية الجديد (نظام العمل الإلكتروني)
١	أجهزة الحاسب الآلي المتوافرة للعاملين	- قديمة ومتهالكة.	- حديثة وسريعة.
٢	عدد أجهزة الحاسب الآلي	- لا تتناسب مع طبيعية عمل الوحدة الحكومية، فيوجد عجز فيها في ظل هذا النظام.	- تتناسب مع طبيعة عمل كل وحدة إدارية بعدد كافي.
٣	الطابعات	- لا تتناسب مع طبيعة عمل الوحدة الحكومية، فيوجد عجز فيها في ظل هذا النظام.	- تتناسب مع طبيعة عمل كل وحدة إدارية بعدد كافي.
٤	نظم الصيانة	- تعتمد على نظام الصيانة الداخلية الموجودة بالوحدة.	- مراعاة توافر إدارة متخصصة لأعمال صيانة الأجهزة لحل مشاكل النظام الجديد، أن وجدت أو التعامل مع شركات صيانة متخصصة.
٥	أجهزة الحاسبات الرئيسية أو الخادمات	- غير متوافرة في ذلك النظام، فلا يوجد اتصال شبكي بين الإدارات.	- مراعاة أن تتواجد في أماكن جيدة جغرافيًا، ومتصلة بشبكة من المعلومات لخدمة باقي الأجهزة بالنظام.

م	أوجه المقارنة	نظام الحكومة التقليدية السابق (نظام العمل الورقي)	نظام الحكومة الإلكترونية الجديد (نظام العمل الإلكتروني)
٦	أجهزة تثبيت التيار ووصلات الانترنت	- غير متوافرة.	- مراعاة توافر أجهزة تثبيت التيار للحفاظ على المعلومات عند انقطاع التيار الكهربائي، مع وجود وصلات سلكية ولاسلكية، والتي أصبحت متوافرة بأسعار معقولة نسبيا.

ثالثاً : مخرجات النموذج:

١- إنهاء معاملات الوحدة الحكومية من خلال استخدام شبكة الإنترنت Online.

٢- يتم إنشاء «بوابة حكومية موحدة- صفحة إلكترونية على شبكة الإنترنت»، لتشمل كل المعاملات والخدمات الحكومية.

٣- تفعيل «الإعلام المجتمعي» عن بدء توفير تلك الخدمات الحكومية إلكترونيًا، وذلك من خلال وسائل الإعلام المختلفة والندوات المتخصصة.

٤- تحقيق الترابط الإلكتروني المتكامل بين قواعد البيانات الحكومية، وإتمام جميع المعاملات والخدمات مباشرة من خلال ذلك الربط مثل ربط الرقم القومي بقواعد البيانات القومية، حيث يصبح الرقم القومي، هو الرقم التعريفي الوحيد للمواطن في كافة تعاملاته في (التعليم، الصحة، القوى العاملة، الضرائب، التجنيد، الأمن، التموين، الدفاع، ... الخ).

٥- تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية في الدولة ككل، والذي يحقق مستوى أكبر من الرضا لدى المواطنين ومجموعة المستفيدين، وبالتالي يتم الاندماج مع النظام العالمي.

رابعًا : التغذية العكسية بالنموذج:

يوجد حالة من التطوير التنظيمي المستمر في الجهاز الحكومي المستهدف من التطوير، وبشكل قائم على المبادرة، وفي ضوء رؤية أكثر شمولاً.

ملخص:

استحدثت الدراسة نموذج تطبيقي مقترح للأجهزة الحكومية المصرية والتي تقوم حاليا بإدخال وتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية عوضًا عن النظام الورقي التقليدي.

خاتمــــة

أولاً : أهم التعريفات التي وردت بالكتاب:

- التطوير التنظيمي:

هو عبارة عن مدخل مخطط للتغيير سواء على المستوى الفردي أو الجماعي أو المنظمة ككل، ويجب أن يكون شاملاً، وعلى المدى الطويل، ويتم تحت إشراف خبير التغيير.

- الحكومة العادية «التقليدية»:

هي رأس الدولة، أو هي الهيئة التنفيذية والإدارية العليا للدولة.

- الحكومة الإلكترونية:

إن الأجهزة الحكومية تستبدل التعامل التقليدي «الورقي» بالتعامل الإلكتروني باستخدام شبكات الاتصال عموما، ومن بينها شبكة الانترنت على وجه التخصيص لإجراء التعاملات الآتية:

- تعامل الأجهزة الحكومية بعضها البعض «الكترونيًا».
- تعامل الأجهزة الحكومية مع مؤسسات الأعمال.
- تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين.

وذلك بهدف الحصول على مزايا استخدام شبكات الاتصال، والتي تتمثل في أنجاز كافة العمليات بسرعة فائقة وسهولة عالية، ومن أي مكان، وفى أي وقت.

ثانيًا : اقتراح بالموضوعات التي تستحق مزيدًا من البحث والدراسة :

١. دور الرقم القومي الموحد للمواطن في التعامل مع الأجهزة الحكومية المختلفة.

٢. البيروقراطية الإلكترونية.

٣. الاقتراع الإلكتروني.

٤. من الحكومة الإلكترونية إلى الحوكمة الإلكترونية.

٥. تبلور ثقافة جديدة بين المواطنين هي «الثقافة الإلكترونية».

٦. بناء مجتمع معلوماتي «للحكومة والقطاع الخاص».

٧. دخول المفاهيم التجارية في أنظمة الأنشطة الحكومية.

قائمة المراجع

أولاً : المراجع باللغة العربية :

أ - الكتب :

(١) أحمد فهمي جلال، **مبادئ التنظيم وإدارة الأعمال**، (القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٩٦).

(٢) أحمد محمد غنيم، **الإدارة الإلكترونية «آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل»**، (المنصورة: مكتبة جامعة المنصورة، ٢٠٠٤).

(٣) إدتيلو: **الشبكات- «سوبربابيل»**، ترجمة: دار الفاروق للنشر والتوزيع، (القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع، ٢٠٠٤).

(٤) أسامة الحسيني، **الشبكة الكومبيوترية العالمية: إنترنت**، (القاهرة: مكتبة ابن سينا، ٢٠٠٠).

(٥) بثينة حسنين عمارة، **ثقافة علمية أسرية للقرن الحادي والعشرين**، (القاهرة: مكتبة الأنجلو، ٢٠٠٠).

(٦) بريجيت بيرجر، **ثقافة تنظيم العمل**، ترجمة: محمد مصطفى غنيم، (القاهرة: الدار الدولية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠).

(٧) بشير عباس العلاق، **الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق «مدخل تسويقي استراتيجي»**، (عمان- الأردن: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٤).

(٨) بهاء شاهين، **شبكة الإنترنت**، (القاهرة: العربية لعلوم الحاسب، كمبيوساينس، ١٩٩٩).

(٩) جلوريا إيفانز، **تنفيذ الحكومة الإلكترونية**، ترجمة: دار الفاروق للنشر والتوزيع، (القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع، ٢٠٠٥).

(١٠) حسين موسى راغب، **المبادئ العلمية للسياسات والاستراتيجيات الإدارية**، (القاهرة: دار الثقافة العربية، ١٩٩٢).

(١١) رأفت رضوان، **عالم التجارة الإلكترونية**، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٠).

(١٢) روب سميس وآخرون، **التجارة الإلكترونية**، ترجمة: خالد العامري، (القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠).

(١٣) سعيد يس عامر، **استراتيجيات التغيير وتطوير منظمات الأعمال**، (القاهرة: مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، ١٩٩٢).

(١٤) ــــــــــــــــ، **الإدارة وسرعة التغيير**، (القاهرة: مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، ١٩٩٧).

(١٥) ــــــــــــــــ، **إدارة القرن الواحد والعشرين**، (القاهرة: مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، ١٩٩٦).

(١٦) سيد الهواري، **التنظيم «الهياكل والسلوكيات والنظم»**، (القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٩٨).

(١٧) ــــــــــــــــ، **منظمة القرن الـ٢١ «منهج تطوير الشركات والمؤسسات للعبور إلى القرن الـ٢١»**، (القاهرة: مكتبة عين شمس، ٢٠٠٠).

(١٨) عبد الرحمن العيسوي، **سيكولوجية العمل والعمال**، (بيروت: لبنان، دار الراتب الجامعية، ٢٠٠٢).

(١٩) عبد الحميد بسيوني، **أساسيات ومبادئ التجارة الإلكترونية**، (القاهرة: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٤).

(٢٠) عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، **الإدارة الاستراتيجية «تصميم وتطبيق استراتيجية المنظمة»**، (القاهرة: دار الثقافة العربية، ١٩٩٥).

(٢١) عبد الفتاح مراد، **الحكومة الإلكترونية**، (الإسكندرية: شركة البهاء للبرمجيات والكمبيوتر والنشر الإلكتروني، ٢٠٠٤).

(٢٢) ـــــــــــ ، **التجارة الإلكترونية والبيع والشراء على شبكة الإنترنت**، (الإسكندرية: شركة البرمجيات والكمبيوتر والنشر الإلكتروني، ٢٠٠٢).

(٢٣) علاء عبد الرزاق السالمي ورياض حامد الدباغ، **تقنيات المعلومات الإدارية**، (عمان: الأردن، دار وائل للنشر، ٢٠٠٢).

(٢٤) علي السلمي و ل. بهرت، **سياسات واستراتيجيات الإدارة في الدول النامية**، (القاهرة: مكتبة غريب، ١٩٩٨).

(٢٥) علي السلمي، **تطور الفكر التنظيمي**، (القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر، ١٩٩٧).

(٢٦) ـــــــــــ ، **التخطيط والمتابعة**، (القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر، ١٩٩٦).

(٢٧) علي محمد عبد الوهاب وسعيد يس عامر، **الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة**، (القاهرة: مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، ١٩٩٦).

(٢٨) عمر محمد بن يونس، **المجتمع المعلوماتي والحكومة الإلكترونية «مقدمة إلى العالم الافتراضي»**، (الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، ٢٠٠٣).

(٢٩) فخري محمد صالح، **جرائم بطاقات الائتمان «دراسة معرفية تحليلية لمكوناتها وأساليب تزييفها وطرق التغلب عليها**، (القاهرة: مكتبة دار الشروق، ١٩٩٧).

(٣٠) كامل عمران، **السلوك الإنساني في منظمات الأعمال والخدمات**، (القاهرة: دار الثقافة العربية، ١٩٩٥).

(٣١) كامل محمد المغربي، **أساسيات الإدارة**، (عمان: الأردن، دار الفكر للنشر والتوزيع، ١٩٩٦).

(٣٢) متولي السيد، **نظرية التنظيم- رؤية جديدة لمفاهيم قديمة**، (القاهرة: مكتبة عين شمس، ٢٠٠٣).

(٣٣) ــــــــــ، **أصول الإدارة «مدخل وظيفي حديث»**، (القاهرة، مكتبة عين شمس، ٢٠٠٣).

(٣٤) محمد الطعامنة وطارق علوش، **الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي**، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٤).

(٣٥) محمد فهمي طلبة وآخرون، **الإنترنت- طريق المعلومات السريع**، (القاهرة: مطابع المكتب المصري الحديث، ١٩٩٨).

(٣٦) محمد عبد الحليم عمر، **الجوانب الشرعية والمصرفية والمحاسبية لبطاقات الائتمان**، (القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع، ١٩٩٧).

(٣٧) محسن أحمد الخضيري، **التسويق في ظل عدم وجود نظام للمعلومات**، (القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع، ١٩٩٧).

(٣٨) مركز القرار للاستشارات، **التجارة الإلكترونية ومهارات التسويق العلمي**، (القاهرة: دار الأمين للطباعة والنشر، ٢٠٠٢).

(٣٩) منصور فهمي، **الإنسان والإدارة**، (القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٩٥).

(٤٠) نبيل النجار. **الإدارة: أصولها واتجاهاتها المعاصرة**، (القاهرة: الشركة العربية للنشر والتوزيع، ١٩٩٤).

(٤١) نيكولاس نيجروبونت، **التكنولوجيا الرقمية «ثورة جديدة في نظم الحاسبات والمعلومات»**، ترجمة: سمير إبراهيم شاهين، (القاهرة: مركز الأهرام للترجمة والنشر، ١٩٩٩).

(٤٢) يحيى مصطفى حلمي، **أساسيات نظم المعلومات**، (القاهرة: مكتبة عين شمس، ٢٠٠٤).

(٤٣) ــــــــــــــــ، **نظم المعلومات الإدارية**، (القاهرة: مكتبة عين شمس، ٢٠٠٦).

(٤٤) ــــــــــــــــ، **أساسيات النظم والحاسبات الإلكترونية**، (القاهرة: مكتبة عين شمس، ٢٠٠٧).

(٤٥) يونس مرسي، **شبكة الحاسوب**، (بيروت: دار الراتب الجامعية، ١٩٩٨).

ب – الدوريات والندوات والمؤتمرات:

(١) أحمد درويش، «ندوة بعنوان الحكومة الإلكترونية- الحقائق والأوهام»، (القاهرة: **المعرض والمؤتمر الدولي للاتصالات والمعلومات**، قاعة المؤتمرات، فبراير ٢٠٠٦).

(٢) ــــــــــــــــ، «ندوة بعنوان واجه التحدي»، (القاهرة: **المعرض والمؤتمر الدولي للاتصالات والمعلومات**، قاعة المؤتمرات، فبراير ٢٠٠٧).

(٣) أحمد درويش، ونيفين جمال، «ندوة بعنوان الحكومة الإلكترونية- الواقع والطموحات»، (القاهرة: **المعرض والمؤتمر الدولي للاتصالات والمعلومات**، قاعة المؤتمرات، فبراير ٢٠٠٨).

(٤) **العالم اليوم الأسبوعي**، «حكومة إلكترونية في مصر- كيف؟»، ٢٧ أغسطس ٢٠٠١.

(٥) **الموسوعة العربية للكمبيوتر والإنترنت**، «التقنية الرقمية للديجيتال»، يوليو ٢٠٠٢.

(٦) أنور الحربي، الحكومة الإلكترونية في الكويت، (**آفاق الإنترنت**، العدد ٣٧، أبريل ٢٠٠٠).

(٧) بدر البدر، «التجارة الإلكترونية»، **مجلة العلوم والتقنية**، العدد ٦٥، مارس ٢٠٠٣.

(٨) بشير عباس العلاق، «أساليب تعزيز الولاء لمزودي خدمات الاتصالات الخلوية في مجال خدمات الدعم على الخط وخارج الخط»، **مجلة دراسات الجامعة الأردنية**، ٢٠٠٤.

(٩) تقرير من وزارة الدولة للتنمية الإدارية، «طريقنا لتنمية حقيقية»، (القاهرة، **وزارة الدولة للتنمية الإدارية**، ٢٠٠٥).

(١٠) ________، «فكر إداري جديد، وخدمة حكومية متميزة»، (القاهرة: **وزارة الدولة للتنمية الإدارية**، ٢٠٠٧).

(١١) ________، «الخدمة الحكومية الإلكترونية»، (القاهرة: **وزارة الدولة للتنمية الإدارية**، ٢٠٠٧).

(١٢) جهاد عبد الله، «موقع الحكومات الإلكترونية العربية- إلى أين؟»، (**مجلة إنترنت العالم العربي**، فبراير ٢٠٠١).

(١٣) حاتم القاضي، «الإسكندرية- أول مدينة تكنولوجية بالكامل في مصر»، (القاهرة: **مجلة تكنولوجيا الإدارة**، العدد الرابع، ديسمبر ٢٠٠٥).

(١٤) رياض فتح الله، أساليب التأمين الكلي بالبطاقات اللدائنية «رؤية تقويمية»، (القاهرة: **الندوة العربية لتأمين وثائق ومستندات مؤسسات الدولة**، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، أكتوبر ١٩٩٢).

(١٥) زين عبد الهادي، ماليزيا المؤسسة، (**أخبار الإدارة**، العدد ٢٦، مارس ١٩٩٩).

(١٦) سامح بدير، «ندوة بعنوان قنوات توصيل خدمات الحكومة الإلكترونية»، (القاهرة: **المعرض والمؤتمر الدولي للاتصالات والمعلومات**، قاعدة المؤتمرات، فبراير ٢٠٠٦).

(١٧) ضحى محاسن، «قطاع الاتصال في الوطن العربي- دراسة لأساليب تجزئة السوق لصياغة استراتيجية فعالة»، (دبي: **المؤتمر الأول للأعمال الإلكترونية**، أبريل ٢٠٠٠).

(١٨) عرفان عوجان، «الحكومة الإلكترونية: شروط النجاح»، (**مجلة الحاسوب**، العدد ٤٧، أبريل ٢٠٠٠).

(١٩) علي السلمي، «التحول إلى المنظمة الإلكترونية»، (القاهرة: **مجلة إدارة العصر**، يونيو ٢٠٠٢).

(٢٠) محمود أحمد الخطيب، «دراسة تشخيصية لهياكل وممارسات استخدام القوى العاملة لهيئة النقل العام بالقاهرة كمدخل للتطوير التنظمي»، (القاهرة: **المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية**، العدد الثالث، السنة التاسعة، ١٩٩٥).

(٢١) ـــــــــــــــــ، **«إدارة التغيير وكيفية إحداث عملية التطوير التنظيمي»**، (عمان، بحث غير منشور، ١٩٩٧).

(٢٢) نائل عبد الحفيظ العواملة، «الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة: دراسة استطلاعية للقطاع العام في دولة قطر»، (دراسات، المجلد ٢٩، العلوم الإدارية، العدد ك١، ٢٠٠٢).

(٢٣) ولاء الحسيني ورشا عوض، الضرائب في عالم الأعمال الإلكترونية، (مجلة التنمية والسياسات الاقتصادية، عدد (٢)، يونيو ٢٠٠٠).

(٢٤) وليد القلاف، «الحكومة الإلكترونية والتجربة الإماراتية»، (آفاق الإنترنت، العدد ٣٧، أبريل ٢٠٠١).

(٢٥) يحيى مصطفى حلمي، تجاه شبكة معلومات عربية لتنمية الاستثمار- نموذج مقترح، (القاهرة: مجلة المال والتجارة، العدد ٢٩٨، فبراير ١٩٩٤).

ثانيًا : المراجع الأجنبية :

(١) الكتب :

1- **Arthur G. Bedeian, Management,** (The Dryden Press, 1996).

2- **Brian, J. Corbitt and Nabel A.Y. Al-Qirin, E-business, E-Government and Small and Enterprises Opportunities and Challenges,** (U.S.A, Ohio, Idea Group Pub. Com., 2004).

3- **Cohen and D. Mankin, The Changing nature of work Tomorrow's Organization**, (Boston, Harvard Business school press, 1999).

4- **David Etheridge and Ervrall Simon, Information Networks, Planning and Design**, (N.J. Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1996).

5- **Edgar H. Schein, Organizational Psychology**, Third Edition, (New Delhi, Prentice Hall of India Private Limited, 1992).

6- **Gouillart F. and Kelly J., Transforming the Organization**, (New York, McGraw-Hill, 1995).

7- **Grenstein, Marilyn, and Todd M. Feinman, "Electronic Commerce : Security, Risk Management and Control"**, (New York, Irwin McGraw-Hill, 2000).

8- **Jeremy Hope and Tony Hope, Competing in the Third Wave: The Ten Key Management Issues of Information Age**, (Boston, Harvard Business School Press, 1997)

9- **John R.S Chermerhorn, et al., Managing Organizational Behavior**, (N.Y John Wiley and Sons, Inc., 1997).

10- **Kaine, G.P., Counterfeit Cards, Interpol Conferences**, Canada, Ottawa Com., 1995).

11- **Kaplan, Robrt and David Norton, The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action**, (Boston, Harvard Business School Press, 1996).

12- **Keneth Laudon and Jane Laudon, Management Information Systems**, (U.S.A, Macmillan Publ., 1994).

13- **Longley D., Shain M., and Caell W., Information Security** Stacktion Press, (U.S.A, Academic Press, 1997).

14- **Lucas, H.C., Jr., Information Systems Concepts for Management**, (New York, McGraw-Hill,2000).

15- **Mc.Graw Hill, Fundamentals of Operation Management**, (U.S.A., Brent Gordon Pub. Com., 2003).

16- **Metwely El Sayed, Readings in Organizational Behaviury** (Cairo, Helwan Publ., 2005).

17- **Patrick M. Wright and Raymonds Noe, Management of Organizations**, (Chicago, Irwin Inc., 1996).

18- **Peter J. Buckiley and Perwez Jhouri, Internationalization of the Firm**, (New York, Academic Press, 1996).

19- **Robert P. Vecchio, Organizational Behavior**, Third Edition, (The Drydem Press, 1995).

20- **Samuel C. Certo, Modern Management-Diversity Quality-Ethics and Global Environment**, (London, Alyn and Bocan Inc., 1996).

21- **Stanford Rowe, Business Telecommunication**, (U.S.A, Macmillan Publ. Com., 1995).

22- **Stamper, O.A., Business Data Communications**, (New York, the Ben Publ. Com., 1996).

23- **Stephen P. Robbins and Mary Coulter, Management**, (New Jersey, Prentic-Hall Inc., 1997).

24- **Stephen H. Rhinesmith, A Manager's Guide to Globalization**, (Illionis, Irwin Inc., 1997).

25- **Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, Organization Development and Change**, Sixth Edition, (South Western College Publ., 1997).

26- **Wagner J.A. and Hollanbeck J.R., Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage**, Third Edition, (New Jersy, Prentice-Hall, Inc., 1998).

27- **Warren R. Plunkett and Roymokd F. Attner, Introduction to Management**, (Wadsworth, Inc., 1995).

28- **Wayone Huang, Keng Siou and Kwok kee wei, Electronic Government Strategies and Implementation**, (Ohio, Idea Group Publ., 2004).

29- **Wendell L. French and Cecil H. Bell Jr., Organization Development Behavioral Science Intervention For Organization Improvement**, (Prentice Hall International Inc., 1997).

(٢) الدوريات :

1- **Alan L. Frohman,** Building a Culture for Innovation, **Research Technology Management**, Vol. 41, No. 2, 1998.

2- **Armstrong, A., and Hagel, J.,** The Real Value of Online Communities, **Harward Business Review**, May – June, 1996.

3- **Bala Ehakravorthy and Martin Gargiulo,** Managing Leadership Leigimacy in the Transition to New Organizational Forms, **Journal of Management studies**, Vol.35, No.4, July 1998.

4- **Barua, Anitesh, P. Konanal and F. Yin.,** Driving E-business Excellence, **MIT Sloan Management Review**, 43-2001.

5- **Bolletino, J.,** The Customer-Centric Digital Department, **U.S.A Today**, August 21, 2002.

6- **Carral, T.,** No Chechs, No Cash, No Fuss, **Time**, Vol. 143, No. 19, May, 1994.

7- **Eric H. Kessler and Alok K. Chkralorti,** Innovative Speed: A Conceptual Model of Context, Antecedents, And Out Comes, **The Academy of Management Review**, Vol. 21, No. 4, 1996.

8- **Max Hand,** Empowerment: You can't give it, people have to want it, **Management Development Review**, Vol.8, No.3, 1995.

(٣) مواقع على شبكة الانترنت :

-www. alhokoma.gov.eg

-www. egypt.gov.eg

-www. misrnet.idsc.gov.eg

-www. Pc4 egypt.gov.eg

-www. ukonline.gov.uk

-www. nic.gov.im

-www. computer.org.sa/NITP

-www. dar.ksu.edu.sa

-www. egov.uae.go.as

-www. clm.gov.ae

-www. Mydsf.com

-www. brown-edu/departments/Taubman center/polreports

-www. worldsever.pipex.com

-www. sterling commerce.com

-www. ispo.cec.be/commerce

-www. verticalnet.com



- أشعر بمزيد من الحماس عند الحديث عن كيفية التحول الى نظام الحكومة الإلكترونية لأن ذلك يعنى تحسين حياة ملايين من المواطنين، أي أن العمل على تنفيذها يعد هدفاً عظيماً.

- يعتمد هذا الكتاب فى معطياته على علمين رئيسيين وهما (علم إدارة الأعمال ، وعلم نظم المعلومات الإدارية).

د. هشام محمود إبراهيم

dr.heshammahmoud@yahoo.com

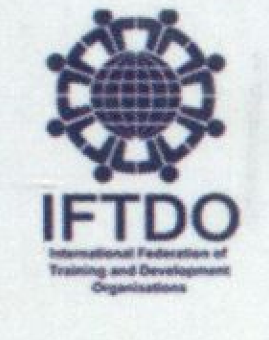

Bibliotheca Alexandrina
1202231















٢٣ شارع عامر - من شارع الدقي . الجيـزة - مصـــر. هاتف / فاكس :٣٧٦١٠٣٩٨ - ٣٣٣٦٧٩٦٠ (٢٠٢)